

# PLA DE COMUNICACIÓ PER AL CONSELL COMARCAL DEL BAIX EMPORDÀ

Treball final de màster

UOC



CONSELL COMARCAL  
DEL BAIX EMPORDÀ

**Llorenç Solé Borràs**

Màster Universitari de Comunicació Corporativa, Protocol i  
Esdeveniments

TIPOLOGIA DE TFM: Modalitat C  
Projecte pràctic professionalitzador.

TUTOR/A ACADÈMIC: Andreu Artés

POBLACIÓ I DATA: Girona 15 de gener del 2020

Universitat Oberta  
de Catalunya



## Resum

Amb el pas del temps, la comunicació ha anat canviant a mesura que la tecnologia també ho ha fet. Això no obstant, l'arribada d'Internet i posteriorment les xarxes socials, han propiciat un important canvi de paradigma que ha portat a les persones i les organitzacions a interrelacionar-se mitjançant una comunicació més directa, multicanal i en temps real.

Anteriorment a l'arribada de les xarxes socials, les organitzacions es comunicaven de forma unidireccional amb els seus públics, enviant missatges sense la possibilitat d'establir una comunicació constant. En canvi, els nous mitjans de comunicació i les xarxes socials, han trencat aquesta barrera i han obligat a les organitzacions a practicar una comunicació bidireccional que busca la interacció constant amb els públics.

Ja fa uns anys que moltes empreses s'han adonat de la importància de comunicar i fer-ho de la manera correcta. Segons Aced (2013) la majoria de les empreses ja tenen incorporat un departament de comunicació intern per gestionar integralment les comunicacions que es desprenen de les seves activitats i per projectar una imatge positiva de l'empresa. Per altra banda, sigui per pressupost o per estructura organitzativa; altres decideixen externalitzar aquesta tasca i treballen amb agències de comunicació o professionals autònoms de la comunicació.

Tot i que fa temps que s'ha establert una consciència general de la necessitat de comunicar i de fer-ho correctament; algunes empreses segueixen deixant en mans de l'atzar la gestió de la comunicació corporativa. Com diu la mateixa Aced, la dificultat de mesurar els resultats i d'incloure professionals de la comunicació en les organització, són algunes de les barreres per les quals, algunes empreses encara no s'han encarregat de fer una gestió conscient de la seva imatge.

Entre aquest grup d'organitzacions que segueixen fent una comunicació menys professional de la comunicació i actuant en funció del que va succeint al seu voltant, s'hi poden trobar les Administracions Públiques. Ja sigui per la seva naturalesa de gestió burocràtica, la complexitat dels organigrames, o altres qüestions.

Fins ara els governs i les administracions públiques no tenien la necessitat de practicar una comunicació bidireccional i més professional, perquè únicament es dedicaven a aplicar polítiques. Malgrat això, els temps han canviat i actualment ja no només han d'aplicar polítiques sinó que han d'interaccionar amb els seus públics amb un sentit de

doble direcció, practicant una democràcia més directe i estan més atents a les opinions dels seus públics. En aquest sentit les Administracions Públiques, es veuen obligades a estar presents en els nous canals de comunicació bidireccionals com són les xarxes socials, per no desvincular-se dels seus públics i fer polítiques segons els interessos de la societat per la qual treballen.

L'objectiu d'aquest treball és la realització d'un pla de comunicació per al Consell Comarcal del Baix Empordà. En primer lloc s'analitza l'estat actual de la gestió de la comunicació que fa aquest organisme. A partir d'aquesta anàlisi es mostrarà la necessitat i els avantatges de fer-ne una gestió més conscient i més propera als habitants del territori, fent propostes concretes de com ha de ser aquesta nova gestió, més acord amb les tendències actuals en comunicació.

**Paraules clau:** Comunicació Corporativa, Relacions Públiques, Comunicació Pública, Comunicació Institucional, Pla de Comunicació, Govern Obert, Comunicació Digital.

## Abstract

Over the years, communication has changed as long as technology has evolved too. However, the emergence of the Internet followed by the rise of social media has favoured a complete change of paradigm that triggered a more direct, multichannel and in real-time interrelation between people and organizations.

Before the boom of social media, organizations interacted by a one-way with their public, sending messages without the possibility of establishing constant communication with the audience. This barrier has been broken down by the appearance of new communication methods and social media, forcing organizations to implement two-way communication with the public.

For the last few years, lots of companies have noticed the importance of improving their communication scope. According to Aced (2013), the bulk of companies have already created their internal communication department to manage the entire communications that are a consequence of their activity and to boost their corporate image. Other companies decide to outsource this task and work together with communication agencies or professional freelancers.

A general conscience of the need for good communication has been established in companies for some time. However, there are still companies that leave this task to chance. As Aced reports, the difficulty of evaluating results and the difficulty of including communication professionals to organizations are big challenges that companies must overcome to manage their corporate image.

Public Administrations often belong to the group of organizations that leave the communication in the second term. It may be because of their bureaucratic character, their organization chart complexity or other issues. Until now, governments and Public Administrations needed two-way communication because they just applied policies. Despite that, times have changed and currently, they also have to interact with their public in a two-way communication practising a more direct democracy. Furthermore, Public Administrations have the obligation of appearing in the new two-way communication channels as social networks to keep linked with their public and to make policies for them.

The main objective of this project is the setting up of a communication plan for the "Consell Comarcal del Baix Empordà". First of all, the current status of communication management of the organization is analysed. After that, creating specific suggestions in



accord with the current communication trends will prove the need and advantages of conscious and people-close management.

**Keywords:** Corporative communication, Public Relations, Public Communication, Institutional Communication, Communication Plan, Digital Communication, Open Government.

# Índex

1. INTRODUCCIÓ	8
1.1. Justificació de la proposta	10
1.2. Objectius	11
1.2.1. Objectius principals	11
1.2.2. Objectius específics	11
1.3. Marc teòric	12
2. FASE D'INVESTIGACIÓ:	14
2.1 Informació general del Consell Comarcal	14
2.2 Missió, Visió i Valors	14
2.3 Cartera de serveis	15
2.4 Anàlisi de l'entorn	18
2.5 Mapa de públics	19
2.6 Anàlisi comparatiu de la comunicació dels Consells Comarcals	21
2.7 Gestió de la comunicació al Consell Comarcal	23
2.8 Anàlisi DAFO	25
3. FASE PLANIFICACIÓ	27
3.1 Objectius de comunicació	27
3.2 Públics objectius	27
3.3 Estratègia de comunicació	30
3.4 Disseny del missatge	32
3.4.1 Missatges genèrics	32
3.4.2 Missatges específics	32
3.5 Tècniques i tàctiques	35
3.6 Accions concretes	37
3.7 Canals, suports i mitjans	43

4. FASE D'EXECUCIÓ	44
4.1 Cronograma	44
4.2 Pressupost	45
5. FASE D'AVALUACIÓ	47
6. CONCLUSIONS	49
7. BIBLIOGRAFIA	52
8. ANNEX	55

# 1. INTRODUCCIÓ

Aquest projecte té per objectiu la ideació d'un pla de comunicació per al Consell Comarcal del Baix Empordà que com a institució pública basa les seves accions en la línia dels Objectius de Desenvolupament Sostenible<sup>1</sup> establerts per les Nacions Unides; especialment el pla de comunicació se centrarà a trobar l'encaix que ajudi a comunicar la filosofia corporativa de l'entitat, al mateix temps que es donin resposta a les necessitats comunicatives. A més, amb aquest projecte es vol posar en pràctica els coneixements adquirits al llarg del Màster en Comunicació Corporativa, Protocol i Esdeveniments.

El Consell Comarcal del Baix Empordà és l'òrgan de govern i administratiu de la comarca del Baix Empordà, i per tant és l'Administració Pública encarregada de vetllar pels interessos dels ajuntaments i els ciutadans de cadascun dels municipis que conviuen a la comarca. El Baix Empordà es caracteritza per tenir una població diversa que viu repartida en trenta-sis municipis i pel seu potencial turístic durant els mesos d'estiu.

Com moltes de les institucions públiques del país, el Consell Comarcal del Baix Empordà, fins fa pocs mesos, no s'havia preocupat per fer una gestió professional de la comunicació de la institució i deixava en mans de l'atzar la forma en la qual els seus públics percebien la imatge corporativa de l'entitat. No ha estat fins a finals del 2019 que l'equip directiu i de govern, ha vist la necessitat de començar a agafar les regnes de la comunicació i establir certes pautes que permetin difondre missatges que vagin d'acord amb els valors del Consell Comarcal.

Tal com afirma Baumant (2016), adoptant el terme de *Modernitat Líquida*, la societat està en un canvi continu que obliga a tots els agents que la conformen a adaptar-se i fluir amb ella. En aquest sentit, han quedat enrere les societats mogudes per la rutina, la visió a curt termini i els costums que creaven resistència al canvi. És en aquest canvi de paradigma, on les administracions públiques, tot i la seva resistència al canvi, s'han vist obligades a experimentar un procés de transformació transversal que està modificant la manera d'interrelacionar-se amb els seus públics; el que ahir era vàlid, avui ja no ho és.

---

<sup>1</sup> Els **Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS)**, són una iniciativa impulsada per les Nacions Unides per donar continuïtat a l'agenda de desenvolupament després de finalitzar els Objectius de Desenvolupament del Mil·lenni (ODM). Es tracta de 17 objectius i 169 metes on s'aborden temes com el canvi climàtic, la desigualtat econòmica la innovació, ciutats i comunitats sostenibles, pau, justícia i institucions sòlides, entre altres.

Per tal de cobrir aquesta necessitat i adaptar-se als reptes de futur que planteja la societat del canvi, el Consell Comarcal del Baix Empordà ha decidit emprendre un camí d'apoderament que li permeti gestionar els processos comunicatius que es desprenen de la seva activitat. Per aquesta raó, a principis del mes de novembre es va iniciar un procés de reconstrucció de la marca per reivindicar els punts forts de la institució i rejuvenir la imatge que havia presentat fins al moment.

Així doncs, la finalitat d'aquest projecte és dotar al Consell Comarcal del Baix Empordà d'un pla de comunicació per l'any 2020 que serveixi a la institució com una guia de referència per comunicar-se amb els seus públics i els seus treballadors, creant un estil que vagi acord amb la imatge que es vol projectar. Altrament, aquest pla de comunicació contemplarà els reptes de futur de les societats modernes i es presentaran estratègies de comunicació innovadores per a les institucions públiques que segueixin els Objectius de Desenvolupament Sostenible de la Unió Europea, en concret els objectius que fan referència al govern obert, la transparència i la participació.

Tenint en compte el que s'ha dit fins aquí, cal esmentar que el treball segueix l'estructura d'un pla de comunicació i per aquest motiu s'ha estructurat mitjançant les quatre fases del model estratègic de les relacions públiques de Jordi Xifra, l'IPEE (Investigació, Planificació, Execució i Avaluació) basat en el model creat per John Martson l'any 1963, que tot i datar d'uns quants anys enrere, encara és vigent i s'utilitza com a base de la majoria de models de gestió estratègica de les relacions públiques actuals.

## 1.1. Justificació de la proposta

S'ha escollit realitzar aquest projecte emmarcat en les disciplines de la comunicació pública i institucional, per fer palès de la necessitat que tenen les Administracions Públiques de comunicar-se i captar l'atenció dels seus públics. En aquest sentit, es pretén posar en valor la importància de comunicar i fer-ho de la manera correcta.

Aprofitant la incorporació de l'autor d'aquest projecte com a tècnic de comunicació al Consell Comarcal del Baix Empordà amb un contracte de pràctiques de Garantia Juvenil i després d'observar que calia actualitzar la gestió de la comunicació de la institució per a fer-la més eficient i posar-la al dia, es va plantejar a la gerència de l'entitat, la possibilitat de realitzar un pla de comunicació transversal del Consell Comarcal per donar resposta a les necessitats comunicatives que plantejava.

Una de les motivacions principals ha estat poder participar en la reestructuració de la filosofia corporativa del Consell Comarcal i crear el primer pla de comunicació, un document que fins ara no s'havia utilitzat ni tingut en compte a la institució.

Fins al moment actual, el Consell Comarcal no ha disposat d'una persona encarregada de treballar exclusivament la comunicació i ha anat sobrevivint, deixant a l'atzar la gestió dels missatges i els esdeveniments que l'interpel·laven. És apassionant poder establir les pautes que donin sentit als missatges que es llencen des de la institució i fer-los arribar als seus públics. La manca d'un departament o d'una persona encarregada de gestionar la comunicació del Consell Comarcal del Baix Empordà, ha dut a les diverses àrees que conformen la institució a practicar una comunicació anàrquica que no tenia en compte l'emissor principal dels seus missatges, és a dir, comunicar en nom del Consell Comarcal.

A través d'aquest projecte es treballarà amb propostes que ajudin a complir les necessitats comunicatives de la institució i a millorar-ne la imatge, rejuvenint els missatges i oferint un llenguatge més proper als públics objectius del Consell Comarcal. Per altra banda, en el marc teòric es posarà l'atenció en l'estructuració del pla de comunicació i en la recerca d'estratègies i tendències que ajudin a adaptar els missatges a cada *stakeholder* del Consell Comarcal i fer-ho tenint en compte els reptes que plantegen els Objectius de Desenvolupament Sostenible, que són fonamentals en l'activitat de les Administracions Públiques.

## 1.2. Objectius

### 1.2.1. Objectius principals

Per executar el projecte, s'han definit els objectius principals per tal de crear una proposta clara que doni resposta a les necessitats plantejades:

- Crear un Pla de Comunicació per al Consell Comarcal del Baix Empordà, innovador, adaptat als nous temps i que s'allunyi i convisqui amb les inèrcies d'una estructura organitzativa burocràcia.
- Demostrar que les Administracions Públiques tenen la necessitat de fer una gestió proactiva i conscient de la comunicació.

### 1.2.2. Objectius específics

Per altra banda, per aconseguir els objectius principals, s'han plantejat sis objectius específics:

- Analitzar l'entorn del Consell Comarcal del Baix Empordà per a fer una diagnosi de la situació actual de la gestió de la comunicació que fa la institució
- Ajudar al Consell Comarcal a crear missatges que vagin en la línia dels Objectius de Desenvolupament Sostenible.
- Trobar un encaix que permeti accionar estratègies innovadores que convisquin amb les inèrcies de funcionament que en general tenen les institucions públiques.
- Plantejar un pla de comunicació que garanteixi la bona comunicació de les accions tant internes com externes.
- Posar en pràctica els coneixements apresos en el Màster en Comunicació Corporativa, Protocol i Esdeveniments.

### 1.3. Marc teòric

Aquest treball presenta un Pla de Comunicació per al Consell Comarcal del Baix Empordà. Per a la seva elaboració, a més dels coneixements adquirits al llarg del Màster en Comunicació Corporativa, Protocol i Esdeveniments; i de l'experiència laboral adquirida, el projecte està fonamentat a partir de la lectura de literatura teòrica provinent de les següents branques: La Comunicació Corporativa, la Comunicació Institucional, les Relacions Públiques, el Màrqueting i lectures relacionades amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible de les Nacions Unides.

En primer lloc, a partir de la lectura del llibre *Los modelos de planificación estratégica en las teorías de relaciones públicas* (Kathy Matilla, 2013) i després de consultar altres models existents a partir de l'anàlisi de l'article d'acrònims de diversos models estratègics de relacions públiques del professor americà Turney (2011); el pla de comunicació es basa en el model IPEE (Investigació, Planificació, Excussió i Avaluació) creat pel doctor i teòric de les Relacions Públiques, Jordi Xifra; i inspirat en el que es considera el primer model estratègic de relacions públiques, el mètode RACE creat per John Martson l'any 1963 i que es conforma de quatre etapes: Research, Action, Communication, Evaluation; o en espanyol IACE (Investigación, Acción, Comunicación i Evaluación). Al mateix temps, es pren de referència l'estratègia proposada en el llibre "*Public Relation. Estrategies and Tactics*" escrit per Dennis L. Wilcox, Phillip H. Ault i Warren A. Agee (1998), que recull els punts del model anterior i que garanteix l'èxit de qualsevol procés de relacions públiques. Avui en dia, es segueix utilitzant el mateix model en edicions més actuals del mateix llibre i són també altres teòrics com Cameron i Xifra (2012) els autors que donen suport al model que s'utilitzarà per dur a terme aquest treball.

D'aquesta manera un document com és el pla de comunicació i com defensa Xifra (2014), fer una planificació estratègica de les relacions públiques ha de servir al Consell Comarcal del Baix Empordà per treballar proactivament la política de comunicació de la institució a l'hora de comunicar-se bidireccionalment amb els seus públics i no deixar res en mans de la improvisació, ja que podria tenir efectes col·laterals en l'estratègia comunicativa de la institució.

Per altra banda, i tal com expliquen Aira, Curto i Rom (2009), aquest pla de comunicació presenta unes peculiaritats pròpies que no es troben en els plans de comunicació de les empreses privades. Això es deu al fet que aquest projecte es dirigeix a una Administració Pública i tal com indica la *Llei 29/2005 de Comunicació i Publicitat Institucional*, aquesta té l'encàrrec de comunicar dos missatges principals: Missatges d'informació d'interès



ciutadà i missatges de promoció dels valors i les actituds cíviques que defensa la institució.

Seguint amb les investigacions d'Aira, Curto i Rom (op.cit), la comunicació institucional treballa amb quatre eines. Les sorgides pel mandat legal, el periodisme, la publicitat i les relacions públiques. És per aquesta raó, que aquest projecte tindrà en compte els elements esmentats anteriorment, a l'hora de crear estratègies i accions. Especialment es posarà èmfasi en les eines que proporcionen les relacions públiques i que poden abraçar molts altres àmbits.

Per últim, cal destacar que la comunicació de les Administracions Públiques està canviant fruit d'un procés d'adaptació per ser més properes a la ciutadania i per seguir el fil de les noves tecnologies. Aquest procés d'adaptació, està exigint a les institucions a ser més democràtiques, més obertes, més transparents i més modernes. Per aquest motiu, el pla de comunicació s'adaptarà a aquestes últimes tendències, pel que s'ha posat èmfasi en crear una estratègia que promogui accions relacionades amb el govern obert, la transparència i la participació ciutadana.

Com diu Canel (2019), "els governs estan passant de ser 1.0 on només aplicaven polítiques, a governs 2.0 que han d'interaccionar amb els seus públics amb un sentit de doble direcció". Aquest fet és nou en l'entorn de l'Administració Pública a causa de la burocràcia que n'ha retardat la seva introducció, mentre que les empreses fa anys que practiquen aquest tipus de comunicació i cada cop està més consolidada.

En aquest sentit, les estratègies aplicades al pla de comunicació pretenen innovar en el camp de la comunicació pública i institucional, a més d'assentar unes bases perquè el Consell Comarcal pugui aprofundir en el nou paradigma de la comunicació de les institucions públiques. Per això i tenint en compte que el Consell Comarcal del Baix Empordà segueix les directrius dels Objectius de Desenvolupament Sostenible de les Nacions Unides, per aquest projecte s'ha fet especial èmfasi en l'objectiu número onze "Ciutats i Comunitats Sostenibles" que entre d'altres, promou el Govern Obert amb termes com la Transparència, la Inclusió i la Participació Ciutadana.

Amb partir d'aquesta filosofia s'ha definit el primer pla de comunicació per al Consell Comarcal del Baix Empordà, proposant algunes estratègies que promoguin la implementació d'espais de creació, participació en la informació i la presa de decisions.

# PLA DE COMUNICACIÓ PER AL CONSELL COMARCAL DEL BAIX EMPORDÀ

## 2. FASE D'INVESTIGACIÓ:

### 2.1 Informació general del Consell Comarcal

Tal com s'exposa a la pàgina web del Consell Comarcal del Baix Empordà, baixemporda.cat (2019), aquesta Administració Pública va començar la seva activitat l'any 1988 d'acord amb la Llei d'Organització Comarcal de Catalunya 6/1987, del 4 d'abril; i va néixer amb el propòsit de convertir-se en una eina de servei als municipis que permetés la vertebració i el desenvolupament social i econòmic de la comarca.

Des d'un primer moment el Consell Comarcal va establir la seva activitat amb les competències i transferències provinents de la Generalitat de Catalunya i la Diputació de Girona. Per aquest motiu, amb el temps ha anat establint col·laboracions i acords amb els municipis de la comarca, per tal de prestar-los serveis, en especial als més petits i els que disposen de menys recursos econòmics.

L'any 1998, va establir les seves oficines a la capital de la comarca, la Bisbal de l'Empordà, i des de llavors a seguit treballant amb l'objectiu d'oferir una cartera de serveis diversa i inclusiva que dotés d'autonomia a la comarca.

Actualment, el Consell Comarcal està constituït per vuit consellers i conselleres més els trenta-sis alcaldes dels trenta-sis municipis que formen la demarcació, escollits d'acord amb els mecanismes establerts per la llei, segons el nombre total de membres que correspongui a cada Consell Comarcal i d'acord amb els resultats electorals aconseguits en les eleccions municipals.

En aquest sentit, els òrgans del Consell Comarcal són el Ple, la Presidència i la Comissió Especial de Comptes. També, forma part de l'organització comarcal la gerència, que té funcions executives sobre els tècnics que formen les diferents àrees. De tots aquests òrgans, la llei en determina quins són els deures i les funcions que tenen.

### 2.2 Missió, Visió i Valors

Després de diverses reunions mantingudes amb el gerent de l'entitat per treballar la filosofia corporativa del Consell Comarcal, es va determinar que aquesta ha d'anar estretament lligada a la consecució dels disset Objectius de Desenvolupament Sostenible

plantejats per les Nacions Unides, que com s'explica a la pàgina web de les Nacions Unides, [un.org](https://un.org) (2019), es tracta d'un conjunt d'objectius globals per erradicar la pobresa, protegir el planeta i assegurar la prosperitat per a tots els territoris, pensant des d'una perspectiva global i a través de les actuacions en l'àmbit local. En aquest sentit es determina que la filosofia corporativa és la següent:

- La **missió** del Consell Comarcal del Baix Empordà és prestar serveis als municipis, habitants i agents socioeconòmics de la comarca amb la finalitat de millorar el benestar social i econòmic de tota la comarca.
- La **visió**, projecta un Consell Comarcal de referència en l'àmbit català, que fa una gestió sostenible de la comarca i posa al centre de la seva activitat el benestar de les persones que hi viuen.
- Els **valors** que representen a la institució són el compromís social i el respecte per la diversitat, la sostenibilitat i el respecte pel medi ambient, la predisposició i un servei de qualitat per a la ciutadania, la professionalitat en el treball i la millora constant.

## 2.3 Cartera de serveis

El Consell Comarcal del Baix Empordà ofereix un ampli i divers catàleg de serveis al conjunt de municipis i població de la comarca. Entre altres aspectes, segons s'indica a la web de la institució Consell Comarcal del Baix Empordà, [baixemporda.cat](https://baixemporda.cat) (op.cit), es pot destacar que des de l'àrea de Medi Ambient es gestiona la recollida selectiva que es fa per mitjà dels contenidors de vidre, paper, plàstic i fracció orgànica; des de l'Oficina de Recaptació es porta a terme el cobrament de les taxes i impostos de la major part de municipis de la comarca; des de Turisme es gestiona la promoció turística, les xarxes de cicloturisme, BTT i senderisme; des de l'àrea de Joventut s'executa el Pla Comarcal de Joventut i es coordina la Taula Comarcal de Joventut; des de l'Oficina Tècnica, s'ofereix als municipis assessorament i suport directe en matèria urbanística i actes subjectes a llicència, redacció de projectes, llicències d'activitats, certificacions d'obres, entre d'altres.

Altrament, també es poden ressaltar les polítiques actives d'ocupació que es porten a terme des de l'Àrea de Promoció Econòmica; el servei al ciutadà i als comerços que es donen des de l'Oficina Comarcal d'Informació al Consumidor i l'Oficina d'Habitatge.

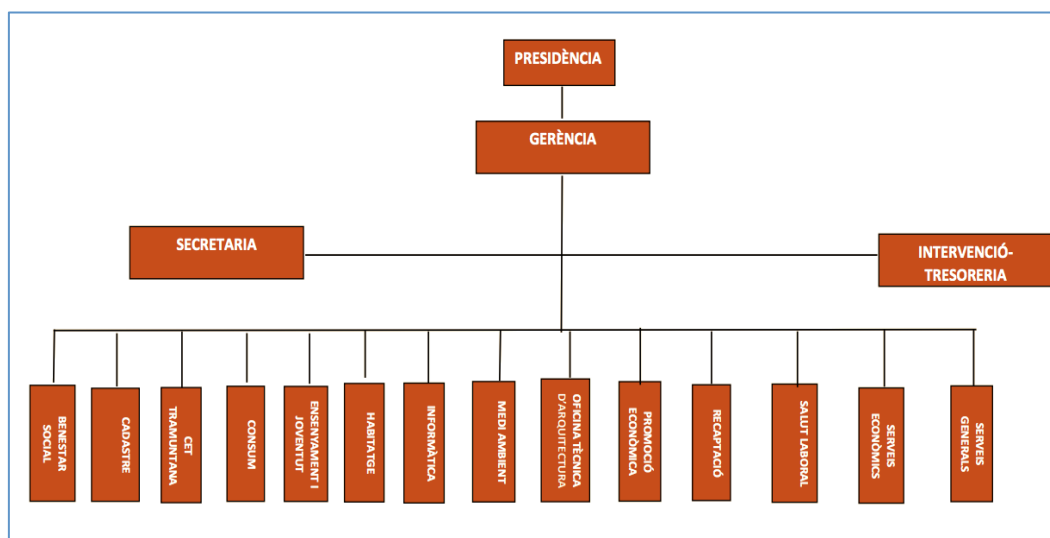
Al mateix temps, també es destaca la tasca de l'Àrea de Benestar i Família, des d'on a part de la gestió dels serveis socials d'atenció primària, es gestionen programes com el

Pla Comarcal d'Integració, el Programa de Suport a les Víctimes de la Violència de Gènere i altres serveis especialitzats.

Segons la gerència de la institució, per garantir el funcionament de tots aquests serveis, el Consell Comarcal disposa d'una plantilla de més de 300 treballadors. Una part important d'aquests són funcionaris i tècnics de l'entitat i la resta són treballadors temporals que disposen de contractes per projectes puntuals, mitjançant subvencions provinents del Servei d'Ocupació de Catalunya, la Generalitat de Catalunya, el Govern d'Espanya i el Fons Social Europeu.

L'estructura organitzacional de l'empresa es distribueix de la següent manera:

**Figura 1:** Organigrama del Consell Comarcal del Baix Empordà



**Font:** Pàgina web del Consell Comarcal del Baix Empordà (2019)

Per conèixer i fer una distinció dels serveis que s'adrecen a la ciutadania i dels que es dirigeixen als ajuntaments, a la taula 1 es proposa una classificació de la cartera de serveis del Consell Comarcal:

**Taula 1:** Classificació de la Cartera de Serveis del Consell Comarcal del Baix Empordà en funció d'aquí s'adreça el servei

<b>Serveis adreçats a la ciutadania</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Atenció a les dones:</b> servei integral destinat a donar informació, assessorament i orientació a les dones de la comarca i a promoure els canvis socials que permetin a les dones gaudir i exercir els seus drets en llibertat i sense discriminacions</li> <li>● <b>Benestar Social i Família:</b> És l'àrea encarregada de la gestió dels serveis socials de la Comarca del Baix Empordà, en cooperació amb els ajuntaments</li> </ul>
---	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Centre Tramuntana:</b> Té com a objectiu principal la integració laboral i social de les persones amb discapacitat psíquica igual o superior a un 33% legalment reconeguda, preferentment de la comarca del Baix Empordà, que per les dificultats que presenten no poden accedir al mercat de treball ordinari.</li> <li>● <b>Ensenyament:</b> Tot i que les competències són de la Generalitat de Catalunya, té cedides la gestió del servei de menjador escolar, el servei de transport escolar, ajuts econòmics i individuals de menjador i de desplaçament.</li> <li>● <b>Gestió cadastral:</b> Realitza diversos treballs de gestió tributària que tenen per finalitat l'actualització del cadastre.</li> <li>● <b>Habitatge:</b> Donar servei en matèria d'habitatge als ciutadans del nostre territori en funció de les seves necessitats.</li> <li>● <b>Informació al consumidor:</b> Informa, rep i tramita queixes, reclamacions i denúncies de les persones consumidores i usuàries.</li> <li>● <b>Joventut:</b> Punts d'informació per a persones joves repartits per tota la comarca.</li> <li>● <b>Promoció econòmica i turisme:</b> Té l'objectiu de promoure activitats que incideixin en la millora de l'estructura social i econòmica, realitzar activitats formatives per aturats i impulsar iniciatives de foment de l'ocupació, posant en contacte les administracions, els agents social i econòmics, els sectors productius i la ciutadania.</li> <li>● <b>Servei de català:</b> Té per objectiu, facilitar el coneixement, l'ús i la divulgació de la llengua pròpia de Catalunya en tots els àmbits.</li> </ul>
<b>Serveis adreçats als ajuntaments</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Informàtica:</b> Assistència tècnica al desenvolupament i la innovació centrada en la gestió de l'administració local.</li> <li>● <b>Medi ambient:</b> Assistència i gestió de la recollida de residus i implantació de mesures sostenibles.</li> <li>● <b>Protecció civil:</b> Web de suport per a emergències i donar resposta als objectius del Pla d'Assistència i Suport en matèria de Protecció Civil de la comarca.</li> <li>● <b>Recaptació:</b> Gestió i recaptació dels tributs i altres ingressos de dret públic dels municipis de la comarca que ho hagin delegat, així com altres entitats de dret públic interessades en el servei, com ara comunitats de regants.</li> <li>● <b>Servei d'arquitectura i enginyeria:</b> Suport a projectes de construcció i restauració d'edificis públics.</li> <li>● <b>Sistemes d'informació geogràfica:</b> Gestió territorial que integra la informació de les bases de dades tradicionals amb la cartografia digital actual.</li> </ul>

- **Secretaria i serveis jurídics:** Assessorament jurídic i administratiu als municipis de la Comarca.

**Font:** Elaboració pròpia a partir del web del Consell Comarcal del Baix Empordà (2019)

## 2.4 Anàlisi de l'entorn

Com s'ha comentat anteriorment, el Consell Comarcal desenvolupa la seva activitat a la Comarca del Baix Empordà i per aquesta raó, treballa per garantir una bona qualitat de vida als habitants de la regió i per al bon desenvolupament de les activitats que s'hi efectuen. Per aquest motiu, s'ha cregut necessari fer una breu immersió general a la comarca del Baix Empordà per contextualitzar l'entorn social i econòmic, abans de formular el mapa de públics.

El Baix Empordà és una comarca de la Província de Girona, la seva capital és La Bisbal d'Empordà i segons dades recollides per l'Institut d'Estadística de Catalunya (Idescat), l'any 2018 la comarca tenia una població de 133.461 habitants.

La població de la comarca viu repartida en 36 municipis i els nuclis urbans amb més població es troben a Sant Feliu de Guíxols, Palamós, Palafrugell i la Bisbal de l'Empordà. Tot i això, en comparació a grans ciutats, són municipis amb nuclis urbans mitjans que no superen els 1.350 habitants per metre quadrat. Per altra banda, tal com apuntava el Punt Diari a la notícia *“La població gironina creix en 220.000 persones a l'estiu”* (2019), la població del Baix Empordà creix un 67,5% durant els mesos d'estiu fruit de la importància que té el sector turístic a la Costa Brava.

L'orografia del territori ha dut al Baix Empordà a ser una de les destinacions turístiques més importants de Catalunya i en conseqüència a registrar un increment de la població i l'activitat econòmica durant els mesos d'estiu. El sector turístic del Baix Empordà és un dels principals motors econòmics de la comarca, i així ho demostren les últimes dades recollides per Idescat (2018) que situen el sector dels serveis en primera posició, seguit de la construcció, la indústria i l'agricultura com els principals sectors econòmics del Baix Empordà.

Per altra banda, cal destacar que l'augment de població durant els mesos d'estiu i el fet que els principals motors econòmics siguin els esmentats anteriorment, han portat a la comarca a ser una de les principals comarques gironines a acollir més persones immigrants. Segons la notícia de El Punt Avui *“Comarques gironines: Líders en població estrangera”* (2019), en concret gairebé un 20% de la població del Baix Empordà prové de països estrangers i entre ells destaquen persones provinents del Marroc, Romania i Rússia. Per aquesta raó, el Consell

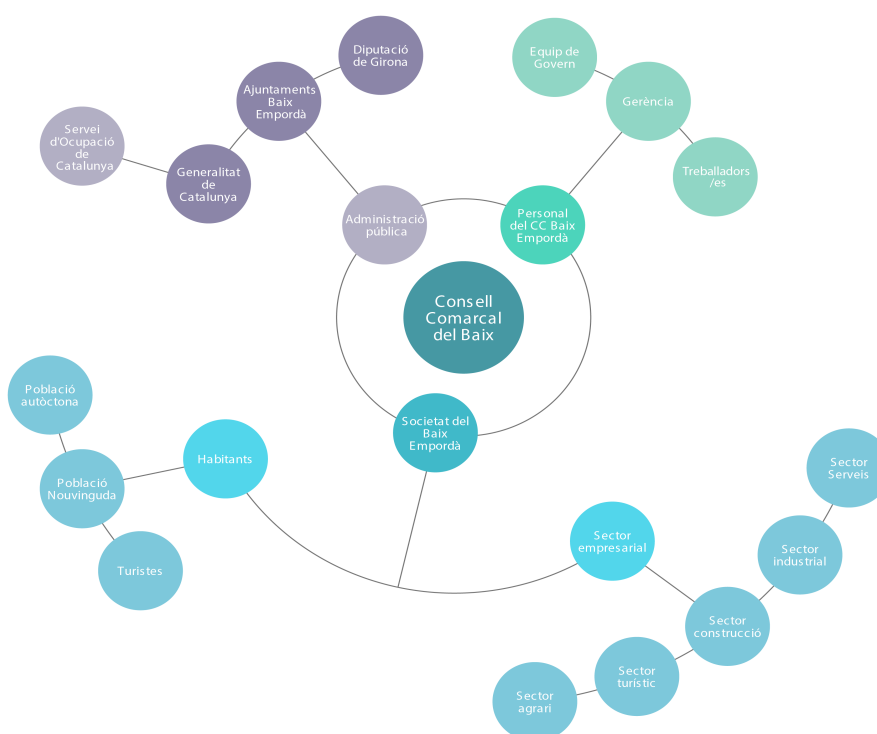
Comarcal té en la seva cartera de serveis molts programes de formació i integració per ajudar a les persones nouvingudes a establir-se i integrar-se a la comarca.

També cal destacar que el Baix Empordà és una de les comarques gironines on es registra més atur en els mesos que són fora de temporada alta. Aquest fet es deu a l'efecte que ocasiona la temporalitat de l'alta activitat econòmica que registra el sector turístic durant els mesos d'estiu. Per això durant els mesos de temporada baixa és on es registren els índexs més elevats de persones aturades. *"Al Baix Empordà hi ha 7 mil persones aturades"* (2018), Tv Costa Brava.

Per últim, és important mencionar que la comarca no està dotada d'un servei de transport públic de qualitat i la xarxa ferroviària és molt limitada. Per aquesta raó, les persones que no disposen de transport privat, tenen dificultats a l'hora de desplaçar-se entre els municipis del Baix Empordà.

## 2.5 Mapa de públics

**Figura 2:** Mapa de públics del Consell Comarcal del Baix Empordà



**Font:** Elaboració pròpia mitjançant l'aplicació mòbil Mindly

Per tal d'identificar els *stakeholders* clau del Consell Comarcal del Baix Empordà, s'ha partit d'una investigació prèvia, de reunions amb la gerència i les diverses àrees que conformen la institució. D'aquesta manera s'ha pogut construir un mapa de públics

representatiu de la institució on s'han plasmat els agents més representatius que interactuen diàriament amb el Consell Comarcal.

- En primer lloc, s'identifica el **PÚBLIC INTERN** com un dels públics necessaris per al funcionament del Consell Comarcal del Baix Empordà i com l'encarregat de relacionar-se amb el públic extern.

Entre aquest públic es destaca la presència dels treballadors de les diferents àrees i l'equip directiu, que està format per la gerència i l'equip de govern.

- Pel que fa al **PÚBLIC EXTERN**, s'ha detectat la presència de diversos públics entre els quals es destaquen dos grans grups:

**LA SOCIETAT DEL BAIX EMPORDÀ:** Cal dir que identificar tots els agents que s'interrelacionen en una societat és una tasca extremadament complexa i densa. És per això, que per aquest projecte s'ha decidit simplificar aquest procés i s'ha classificat la societat en dues tipologies de públics que posteriorment, es poden anar seccionant amb més detall:

En primer lloc es destaca el grup dels **HABITANTS DE LA COMARCA** que per identificar-los d'una manera més precisa, els podem subdividir en tres públics: Els habitants autòctons, els nouvinguts i els turistes.

D'aquesta classificació, és important destacar que no hi ha cap voluntat de discriminar ni assenyalar cap col·lectiu. L'objectiu és identificar aquests públics, perquè la comunicació amb cadascun d'ells pot ser diferent per diverses causes.

Per altra banda, és important ressaltar la presència del **SECTOR EMPRESARIAL** de la comarca i el seu pes en el desenvolupament de l'economia del Baix Empordà. Aquest grup es pot subdividir segons el sector al qual pertany cada indústria: Agrària, Serveis, Turística, Industrial i Construcció.

**ADMINISTRACIÓ PÚBLICA:** Per últim es destaca l'Administració Pública que treballa de costat amb el Consell Comarcal del Baix Empordà. Aquest grup es pot classificar segons les diverses administracions que el conformen:

- Els **AJUNTAMENTS**, són un dels principals agents als quals el Consell Comarcal dóna servei perquè dinamitzin els seus municipis. Tot i això, en alguns casos, aquest públic es podria considerar com a públic intern, ja que al mateix temps, el



Consell d'Alcaldes que representa a cada municipi, és un dels òrgans de govern i de presa de decisions del Consell Comarcal.

Per altra banda es destaca el **SERVEI D'OCUPACIÓ DE CATALUNYA**, la **DIPUTACIÓ DE GIRONA** i la **GENERALITAT DE CATALUNYA**, ja que donen suport econòmic i executiu a la cartera de serveis que gestiona el Consell Comarcal.

## 2.6 Anàlisi comparatiu de la comunicació dels Consells Comarcals

Amb la finalitat de conèixer la qualitat de la gestió de la comunicació que fa el Consell Comarcal del Baix Empordà a través dels mitjans propis, s'ha fet una investigació qualitativa d'Administracions Públiques similars d'arreu de Catalunya i la resta de l'Estat, seleccionades a l'atzar, per elaborar un estudi comparatiu que ajudi a identificar bones pràctiques en altres Consells Comarcals i per identificar si aquests, es troben en una situació similar. En concret s'han analitzat les comunicacions dels Consells Comarcals de l'Anoia, el Barcelonès, el Pla d'Urgell, el Bierzo, Osona i la Cerdanya.

- **Web:** En general, les pàgines web dels Consells Comarcals analitzats, són ordenades i amb un disseny responsable que permet a l'usuari trobar-se còmode i trobar el que està buscant. En contraposició, la pàgina web del Consell Comarcal del Baix Empordà és molt caòtica, amb massa elements a la pàgina principal i amb un disseny antic. A més, no s'hi troba cap enllaç que et dirigeixi directament a les xarxes socials de la institució.

Una de les webs més ben valorada entre les administracions públiques analitzades, és el Consell Comarcal de l'Anoia, que compta amb una web senzilla, organitzada i amb missatges propers que criden a l'acció. Per altra banda, cal destacar que totes les webs disposen d'un apartat on es publiquen les notícies del dia a dia de cada Consell Comarcal, en algunes ocasions, aquestes es comparteixen a les xarxes socials; en altres casos, aquestes notícies no apareixen enlloc més, tret de les que s'envien en els butlletins mensuals.

- **Xarxes Socials:** En general, les publicacions de la majoria de Consells Comarcals generen un compromís (*engagement*) molt baix i els comptes no disposen d'un gran nombre de seguidors. Cal destacar que la xarxa social que més interaccions positives registra en l'àmbit de les administracions públiques, és el Twitter.
- **Missatges, to i estil:** El llenguatge de les publicacions a les xarxes socials dels Consells Comarcals en general es dirigeixen a tota la societat de la comarca a la

qual donen servei. Són missatge que no criden a l'acció, que no generen interès i s'utilitza un llenguatge que en molts casos no s'acosta al públic, ja que s'adopta un to institucional amb forces tecnicismes.

Per últim, cal destacar que la majoria dels missatges van acompanyats de fotografies de les accions de les quals s'està parlant. De forma general es tracta de cartells amb una gran quantitat d'informació i amb un disseny poc acurat i altres són imatges d'actes polítics. Tot i això, s'ha detectat que les imatges que generen més compromís (engagement) són aquelles en les que apareixen persones participant en les accions que organitzen els Consells Comarcals individualment o conjuntament amb altres entitats.

Seguidament, a la taula 2 es mostra un resum d'aquesta anàlisi comparativa amb una valoració subjectiva que parteix de l'observació de la comunicació que altres Consells Comarcals, fan a les pàgines web i a les xarxes socials. A partir d'aquesta valoració, s'ha establert un baròmetre a criteri propi per puntuar en una escala essent 1 molt negatiu i 10 molt positiu, l'ús de cada indicador valorat. A l'annex 1 d'aquest projecte es pot trobar el contingut d'aquesta anàlisi comparativa i els resultats d'aquesta investigació.

**Taula 2:** Taula comparativa de la comunicació de diversos Consells Comarcals analitzats.

	Web	Xarxes Socials	Missatges	Estil
<b>CC Baix Empordà</b>	2	4	5	4
<b>CC Anoia</b>	8	4	5	4
<b>CC Barcelonès</b>	0	0	5	4
<b>CC Pla d'Urgell</b>	6	4	5	4
<b>CC El Bierzo</b>	7	5	5	4
<b>CC Osona</b>	7	6	5	4
<b>CC La Cerdanya</b>	6	6	5	4

**Font:** Elaboració pròpia

A tall de conclusió d'aquesta anàlisi, cal comentar que els Consells Comarcals fan una gestió de la comunicació molt semblant a través dels mitjans propis, és probable que aquestes Administracions Públiques dediquin baixos pressupostos a aquesta qüestió, no

per no disposar de fons suficients, sinó pel desconeixement dels avantatges que té establir una correcta gestió de la comunicació a les institucions.

## 2.7 Gestió de la comunicació al Consell Comarcal

Com ja s'ha comentat a la introducció del treball, fins a finals del passat octubre, el Consell Comarcal no comptava amb cap empleat que s'encarregués de gestionar la comunicació de l'entitat, i no s'ha trobat l'existència de cap pla de comunicació ni llibre d'estil que dirigeixi ni garanteix una comunicació eficaç dels missatges de la institució.

El passat mes de setembre, va entrar un nou equip de govern i al mateix temps, va canviar la gerència de l'entitat. Tot i les mancances actuals, el nou equip s'ha adonat de les mancances comunicatives existents i ha començat per encarregar a una empresa de publicitat, la reconstrucció de la marca i el llibre d'estil del Consell Comarcal.

Tot i això, se segueixen trobant mancances en aquest aspecte; com el fet que no existeixi cap departament de comunicació a l'entitat o que la gestió de la comunicació de les accions s'ha deixat fins ara en mans dels tècnics de les diferents àrees, que actualment gestionen des de perfils a les xarxes socials fins a les relacions amb els mitjans de comunicació. En aquest sentit, s'ha comprovat que els mateixos tècnics no disposen del temps suficient ni de la formació per encarregar-se d'aquesta activitat i no poden seguir un estil concret que vagi acord a la imatge corporativa del Consell Comarcal, perquè tampoc existeix.

Considerant aquest punt de partida, s'ha analitzat el conjunt de mitjans propis i mitjans guanyats amb els quals treballa el Consell Comarcal, per conèixer com s'ha estat actuant fins al dia d'avui.

- **Mitjans propis:** Com a mitjans propis, en primer lloc s'identifica la web del Consell Comarcal del Baix Empordà, essent aquest el canal que aglutina més informació del servei que es presta i on apareixen les notícies més rellevants relacionades amb la institució.

Altrament, a principis del mes de novembre, es va crear el primer perfil oficial del Consell Comarcal del Baix Empordà a les xarxes socials. Per aquesta raó, actualment encara es compta amb un número molt baix de seguidors. Al mateix temps, s'han identificat perfils de xarxes socials en algunes de les àrees en les quals se subdivideixen els departaments de l'entitat. Les diverses àrees publiquen contingut d'interès per als seus seguidors i en general en fan un ús únic de difusió.

No fan servir les xarxes amb l'objectiu d'establir una comunicació bidireccional amb els seguidors i establir una relació que generi sentiment de pertinença i comunitat.

Seguidament, a la taula 3 es plantegen a tall de resum, les xarxes socials que es poden trobar al Consell Comarcal.

**Taula 3:** Resum de les xarxes socials representatives del Consell Comarcal del Baix Empordà.

Departament	Xarxes Socials	Valoració	Temes
<b>CC Baix Empordà</b>	Facebook (87 seguidors) Twitter (44 seguidors) Instagram (163 seguidors)	- Baix <i>engagement</i>  - Llenguatge institucional	- Agenda de presidència  - Actes  - Notícies del web  - Comunicats
<b>Turisme Baix Empordà</b>	Facebook (8.403 seguidors) Twitter (8.573 seguidors) Instagram (5.026 seguidors)	- Alt <i>engagement</i>  - Llenguatge proper	- Es comparteixen fotografies de la comarca i activitats
<b>Emprenedors Baix Empordà</b>	Facebook (1.818 seguidors)	- Baix <i>engagement</i>	- Es publiquen cartells de formacions.
<b>Xarxa Tràmec Del Baix Empordà</b>	Facebook (4.637 seguidors) Instagram (64 seguidors)	- Baix <i>engagement</i>  - Llenguatge proper	- Baix ritme de publicacions, temes relacionats amb el món agroalimentari.
<b>Ocupació</b>	Facebook (3.467 seguidors)	- Baix <i>engagement</i>  - Llenguatge proper	- Cursos adreçats a persones que viuen al Baix Empordà
<b>Joves Baix Empordà</b>	Instagram (359 seguidors)	- Baix <i>engagement</i>  - Llenguatge proper  - Mala qualitat d'imatges	- Només funciona quan hi ha persones contractades pel projecte

<b>Àrea de promoció econòmica</b>	Instagram (114 seguidors)	- No s'utilitza	- No s'utilitza
-----------------------------------	---------------------------	-----------------	-----------------

**Font:** Elaboració pròpia a partir de la recerca a les xarxes socials i consultes als diversos departaments del Consell Comarcal del Baix Empordà.

Després d'aquesta anàlisi, es pot comprovar que existeix una gran quantitat de perfils a les xarxes socials que es poden identificar com a mitjans propis malgrat que des de la direcció general no se'n té consciència. És necessari comentar que el conjunt d'aquestes xarxes socials té influència en la imatge que els públics perceben del Consell Comarcal del Baix Empordà i en alguns casos es podria valorar negativament.

- **Mitjans pagats:** En comptades ocasions es dedica pressupost a fer publicitat en mitjans de comunicació, per promocionar esdeveniments d'interès general a la ciutadania o d'activitats organitzades per la mateixa institució.
- **Mitjans guanyats:** A través d'accions públiques i de l'enviament de notes de premsa als mitjans de comunicació, s'intenta generar *publicity* que parli del Consell Comarcal del Baix Empordà i que alhora representi els valors de la institució. Tot i això, aquesta comunicació no és gestionada per un departament en concret i en molts casos no hi ha manera de controlar si les informacions que apareixen relacionades amb la institució són positives o negatives, al mateix temps que tampoc es pot calcular el retorn econòmic en termes publicitaris perquè no es té consciència de quins mitjans han publicat.

## 2.8 Anàlisi DAFO

Després de la investigació que s'ha fet fins ara relacionada amb l'activitat del Consell Comarcal del Baix Empordà, del seu entorn, els seus públics i de la gestió de la comunicació; a la taula 4 s'ha plasmat en una anàlisi DAFO totes les debilitats, amenaces, oportunitats i fortaleeses que s'han identificat durant el procés d'investigació.

**Taula 4:** Anàlisi DAFO.

DEBILITATS	AMENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La societat del Baix Empordà no coneix amb exactitud quina activitat realitza el Consell Comarcal, quins serveis presta i què aporta a la comarca.</li> <li>- Falta un organigrama que contempli un departament de comunicació genèric per tota l'entitat.</li> <li>- Des de la direcció no es coneixen els avantatges de fer una gestió professional de la comunicació corporativa</li> <li>- Comunicació interna deficient, la informació entre departaments circula amb lentitud.</li> <li>- No existeix cap pla de comunicació.</li> <li>- La temporalitat dels contractes d'una part dels empleats.</li> <li>- Pocs seguidors a les xarxes socials i necessitat d'una millor gestió.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La gestió burocràcia de les Administracions Públiques fa anar lent qualsevol procés.</li> <li>- Oficines deslocalitzades treballant en entorns molt diversos.</li> <li>- Crisis per causes externes o actuacions polítiques.</li> <li>- Població dispersa per diversos municipis.</li> <li>- Desconnexió emocional i desinterès per part de la societat cap a l'Administració Pública.</li> </ul>
FORTALESES	OPORTUNITATS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Institució pública amb gran recorregut i prestigi.</li> <li>- Recursos econòmics</li> <li>- Capacitat de prestar molts serveis.</li> <li>- Un equip de professionals molt preparat.</li> <li>- Capacitat de generar notícies d'interès pels mitjans de comunicació.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les xarxes socials com a eina per aproximar-se a les persones.</li> <li>- Tendències com la participació ciutadana i el govern obert per innovar.</li> <li>- Nou equip de govern amb ganes de fer coses.</li> <li>- L'oportunitat d'accedir a finançament públic per projectes amb el Servei d'Ocupació de Catalunya, el Fons Social Europeu i altres administracions.</li> </ul>

**Font:** Elaboració pròpia a partir de l'observació i la investigació del context que envolta el Consell Comarcal del Baix Empordà.

A través de l'anàlisi DAFO, s'ha pogut arribar a la conclusió que el Consell Comarcal del Baix Empordà presenta certes carències pel que fa a la comunicació tant interna com externa. Per tal de millorar la situació actual, cal focalitzar els esforços en les fortaleeses i les oportunitats que té l'organització per tal de millorar la comunicació de la institució i aprofitar el seu prestigi per augmentar el grau de coneixent per part dels seus públics, que tot i estar en contacte constant amb els habitants, aquests els costa identificar quina és la funció i els serveis que presta el Consell Comarcal.

## 3. FASE PLANIFICACIÓ

### 3.1 Objectius de comunicació

**Meta:** El Consell Comarcal del Baix Empordà serà una Administració Pública reconeguda al territori i es percebrà com a positiva i propera per tots els habitants de la comarca.

- **OBJECTIU 1:** Donar a conèixer els serveis que es presten des del Consell Comarcal del Baix Empordà i donar visibilitat a les accions que s'hi duen a terme.
- **OBJECTIU 2:** Conscienciar a la direcció de la necessitat d'integrar a l'organigrama de la institució un departament de comunicació i premsa per al Consell Comarcal que gestioni transversalment tots els departaments de l'entitat.
- **OBJECTIU 3:** Millorar la comunicació amb el públic intern, per facilitar el flux d'informació entre el personal, generar sentiment de pertinença i reforçar la imatge corporativa de la institució.
- **OBJECTIU 4:** Aconseguir que els empleats gestionin les xarxes socials de les seves àrees amb autonomia, amb coordinació a la direcció del Consell Comarcal i acord a l'estil i la imatge que es vol representar de l'entitat.
- **OBJECTIU 5:** Fer créixer els seguidors a les xarxes socials del Consell Comarcal.
- **OBJECTIU 6:** Emprar estratègies de comunicació des de la perspectiva del Govern Obert i la desinstitucionalització dels missatges.

### 3.2 Públics objectius

Tenint en compte la meta, els objectius d'aquest pla de comunicació i observant amb deteniment el mapa de públics plasmat en la fase d'investigació; s'han determinat els públics objectius que seran clau per aconseguir les fites plantejades. Per aquest mateix motiu s'han ordenat els públics objectius per obtenir una explicació més detallada de com ajuden a aconseguir cada objectiu.

#### PÚBLIC 1- Públic intern

- **P. 1.1 - Treballadors**

Gran part d'aquest públic destina les seves hores de feina a realitzar tasques de cara al públic, mentre que l'altra part es dedica a realitzar tasques de gestió i administració més enfocades en l'àmbit intern. Com diu Lojo (2011) el públic intern de qualsevol entitat no només és important pel bon funcionament de les activitats que desenvolupen, sinó també perquè fan de portaveus quan interactuen amb el

públic extern, creant una imatge mental de la filosofia corporativa de l'entitat. Per aquest motiu, és un dels públics més rellevants i s'ha tingut en compte perquè és imprescindible per crear una estratègia que doni a conèixer la feina que es desenvolupa des del Consell Comarcal del Baix Empordà. S'encarrega de transmetre la visió, la missió i els valors corporatius de l'organització quan tracta amb els habitants.

- **P. 1.2 - Gerència i Equip de Govern:**

Per altra banda, s'ha seleccionat l'equip de gerència (representat pel Gerent) i l'equip de govern (representat per polítics), ja que és un altre dels públics interns clau que tenen la capacitat de donar visibilitat a les tasques que es realitzen des del Consell Comarcal, i és important que prenguin les decisions de manera conjunta.

En primer lloc el Gerent té la capacitat d'executar accions, de traslladar les informacions a tots els treballadors i de liderar les diferents àrees del Consell Comarcal mitjançant la seva figura, que representa la institució i té el poder d'influir en els treballadors.

Per altra banda, l'equip de govern, està representat pel President i per diferents partits polítics que han de posar-se d'acord i prendre decisions en favor de l'entitat, deixant de banda la ideologia per la qual militen i han d'estar alineats amb els valors corporatius de l'entitat. La seva figura té una gran rellevància a l'hora de tractar amb mitjans de comunicació i actua com a portaveus de la institució.

## **PÚBLIC 2 - Públics externs**

- **PÚBLIC 2.1 - Societat del Baix Empordà:**

La societat del Baix Empordà, com s'ha exposat en la fase d'investigació, és molt diversa i per aquest motiu s'ha proposat una classificació d'aquest públic segons la seva procedència. Com s'ha comentat anteriorment aquesta classificació té per objectiu adreçar missatges focalitzats per cada públic segons les seves necessitats, en cap cas, té per objectiu discriminar cap col·lectiu pel seu lloc de procedència. Així doncs, és necessari destacar que el públic extern és imprescindible per aconseguir els objectius que es plantegen en el pla de comunicació.

- **P 2.1.1 - Població autòctona:** En primer lloc, podem trobar a la comarca, la població que ha nascut o viu des de fa molts anys a la comarca, que se



sent arrelada i té un alt sentiment de pertinença cap al Baix Empordà. Aquest públic, de forma general està integrat a la societat de la comarca, entén, escriu, llegeix i parla el català i el castellà. Es relaciona amb el Consell Comarcal del Baix Empordà per una gran varietat de temes: Gestions administratives, formació, ocupació, entre molts altres.

- **P.2.1.2 Població nouvinguda:** Població immigrant de fora de la comarca, en general persones provinents d'altres països que s'han establert a la comarca per buscar noves oportunitats laborals. Aquest públic es caracteritza de forma general per presentar certes barreres comunicatives davant de la institució, ja que de forma general mostra un baix nivell d'escriptura, enteniment i parla dels idiomes oficials de Catalunya. Aquesta barrera i altres factors culturals són un factor a tenir en compte a l'hora de comunicar-se amb aquest públic.
- **P. 2.1.3 Turistes:** Tot i ser un públic que no es relaciona directament amb el Consell Comarcal del Baix Empordà i ser temporal (mesos d'estiu), cal tenir-lo en compte, ja que des de la institució es planteja un model turístic basat en els Objectius de Desenvolupament Sostenible. Per aquesta raó cal crear missatges que representin els valors de la institució i tenir en compte els agents del territori que es relacionen directament o indirectament amb aquest públic.

- **PÚBLIC 2.2 - Sector empresarial:**

El sector empresarial és un altre públic necessari per donar a conèixer la feina que es fa des del Consell Comarcal. També és important per a la institució perquè l'ajuda a dinamitzar l'economia del territori, generar llocs de treball i reivindicar el potencial de la comarca.

### **PÚBLIC 3- Altres públics**

- **P 3.1 – Administració Pública (ajuntaments del Baix Empordà):** És important tenir-los en compte perquè poden ajudar a comunicar els serveis i a aconseguir els objectius per als quals treballa el Consell Comarcal.
- **P. 3.2 - Mitjans de Comunicació:** Són un públic clau per la seva naturalesa i per la capacitat d'impactar a un gran nombre de persones que habiten a la comarca

del Baix Empordà. A través d'aquest públic el Consell Comarcal pot comunicar els seus objectius i fer-ne difusió en diferents àmbits. En la majoria dels casos, les relacions més positives amb aquest públic recauen en els mitjans de comunicació comarcals a causa de la seva proximitat. Això no obstant, no és estrany que en alguns casos puguin coexistir relacions amb mitjans autonòmics o estatals.

- **P. 3.3 - Líders d'opinió de la comarca:**

En aquest cas parlem de persones que de forma general tenen una forta influència a la comarca quan donen la seva opinió, o a les xarxes socials, "microinfluencers" del territori que poden generar un gran nivell d'influència als públics de la comarca. Poden ser: Alcaldes, empresaris, propietaris de comerços, entre d'altres.

### 3.3 Estratègia de comunicació

L'estratègia defineix com i perquè s'aconseguiran els objectius del pla de comunicació Wilcox, *Cameron i Xifra* (2012). L'estratègia proporciona una guia per establir els missatges clau, a més de desenvolupar les accions i els components del programa que s'ha planificat per aconseguir la meta principal, "El Consell Comarcal del Baix Empordà serà una Administració Pública reconeguda al territori i es percebrà com a positiva i propera per tots els habitants de la comarca".

En aquest sentit, una bona estratègia de comunicació ha de dotar d'una visió a llarg termini de com desenvolupar la imatge corporativa que el Consell Comarcal vol construir a partir de la relació amb els seus públics Garrido (2001). És per això, que es proposa practicar una estratègia de comunicació proactiva que s'avanci als esdeveniments i busqui la interacció amb els seus públics, per deixar enrere l'estratègia de comunicació reactiva que s'havia utilitzat fins al moment, on es donava resposta als esdeveniments a mesura que anaven sorgint (Estrella i Segovia, 2016).

Per tal d'assolir la meta principal, s'ha definit un seguit d'estratègies proactives i individuals per a cada objectiu que ajudi a complir la seva funció. Per a fer-ho s'han tingut en compte les estratègies que planteja Imma Rodriguez en el seu llibre *Estrategias y técnicas de comunicación: Una visión integrada en el marketing* l'any 2017 i els estudis de Criado (2009) sobre la comunicació en les Administracions Públiques i l'aproximació als ciutadans.

**Taula 5:** Relació dels objectius amb l'estratègia.

Nº	Objectiu	Estratègia
1	Donar a conèixer els serveis que es presten des del Consell Comarcal del Baix Empordà i donar visibilitat a les accions que s'hi duen a terme.	• <b>Estratègia de difusió:</b> Comunicar els serveis que es donen des del Consell Comarcal i fer-ho a través dels mitjans adequats.
2	Conscienciar a la direcció de la necessitat d'integrar a l'organigrama de la institució un departament de comunicació i premsa per al Consell Comarcal que gestioni transversalment tots els departaments de l'entitat.	• <b>Estratègia de presentació informativa:</b> Accions dirigides a presentar resultats positius de manera objectiva a l'equip directiu de l'entitat per conscienciar-lo de la necessitat de comunicar proactivament.
3	Millorar la comunicació amb el públic intern, per facilitar el flux d'informació entre el personal, generar sentiment de pertinença, reforçar la imatge corporativa i fomentar la filosofia de l'organització entre els empleats.	• <b>Estratègia implantació mitjans interns:</b> Fomentar canals de comunicació constants en temps real i fomentar les comunicacions internes que reivindiquin la filosofia de l'organització i el compromís amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible.
4	Aconseguir que els empleats gestionin les xarxes socials de les seves àrees amb autonomia, amb coordinació a la direcció del Consell Comarcal i acord a l'estil i la imatge que es vol representar de l'entitat.	• <b>Estratègia educativa:</b> Apoderar als empleats perquè puguin fer-se càrrec de les xarxes socials amb el suport de la persona encarregada de la comunicació.
5	Fer créixer els seguidors a les xarxes socials del Consell Comarcal.	• <b>Estratègia de promoció dels mitjans socials:</b> Crear contingut de qualitat i augmentar els seguidors de les xarxes.
6	Enfocar la comunicació des de la perspectiva del Govern Obert i crear missatges menys institucionals que apropin el Consell Comarcal als seus públics.	• <b>Estratègia de promoció de la participació ciutadana:</b> Adaptar la comunicació institucional als nous temps amb tècniques de comunicació que cridin a la participació i la transparència.

Font: Elaboració pròpia

## 3.4 Disseny del missatge

Un cop seleccionats els públics que calen impactar per aconseguir la meta principal i els objectius plantejats, es proposa una sèrie de missatges per fer arribar amb eficàcia les comunicacions del Consell Comarcal a cada públic objectiu. En aquest sentit, és important destacar que tots els missatges estan escrits amb un to formal però sense ser corporatius i institucionals per apropar la institució al públic.

Al mateix temps, cal tenir en compte que els missatges són importants per transmetre la identitat corporativa del Consell Comarcal, per aquest mateix motiu s'ha identificat un Objectiu de Desenvolupament Sostenible per a cada missatge.

### 3.4.1 Missatges genèrics

El Consell Comarcal del Baix Empordà s'interrelaciona i dona servei a tota la comarca. Per aquesta raó es plantegen un parell de missatges genèrics que serveixin per impactar una societat heterogènia amb interessos i motivacions diferents:

- **Missatge 1:** Oferim serveis de qualitat a tots els municipis, habitants, empreses i entitats de la comarca. El millor per a tu i el millor per al Baix Empordà.  
*ODS nº 11: Ciutats i comunitats sostenibles – En concret es fa referència a la meta 11.3 “D'aquí a 2030, augmentar la urbanització inclusiva i sostenible i la capacitat per a la planificació i la gestió participatives, integrades i sostenibles dels assentaments humans en tots els països”*
- **Missatge 2:** Fem Baix Empordà! Una comarca per viure i viure-la.  
*ODS (de l'1 al 17): Amb aquest missatge es pretén representar tots els objectius que tenen per finalitat millorar la qualitat de vida amb objectius globals com erradicar la pobresa, protegir el planeta i assegurar la prosperitat per a tothom.*

### 3.4.2 Missatges específics

#### Públic 1 - Públic Intern

##### P 1.1 - Treballadors

- **Missatge 1:** El Consell Comarcal del Baix Empordà té un equip de professionals de qualitat i paritari entre homes i dones.  
*ODS nº 5: Igualtat de gènere – En concret es fa referència a la meta 5.5 “Assegurar la participació plena i efectiva de les dones i la igualtat d'oportunitats de lideratge a tots els nivells decisoris en la vida política, econòmica i pública”.*

- **Missatge 2:** El compromís social, el respecte per la diversitat, la sostenibilitat, el respecte pel medi ambient, la predisposició i el servei de qualitat per la ciutadania, la professionalitat en el treball i la millora constant defineixen l'equip del Consell Comarcal. *ODS nº 17: Aliances per aconseguir els objectius – Per aquest objectiu, es té en compte l'equip d'empleats com un agent necessari per ser promotors de les ODS que van lligats amb els valors que vol representar el Consell Comarcal del Baix Empordà.*

## P 1.2 Gerència i equip de govern

- **Missatge 1:** El Consell Comarcal del Baix Empordà ha de donar-se a conèixer per la seva gran aportació a la comarca amb l'execució d'accions que són beneficioses per al conjunt de la societat del Baix Empordà
- **Missatge 2:** La comunicació corporativa és imprescindible per poder complir les metes i els objectius de la institució. Per aquesta raó, és imprescindible seguir una estratègia de comunicació transversal que plantegi una visió global del Consell Comarcal del Baix Empordà.
- **Missatge 3:** Practicar un lideratge de qualitat i proper als treballadors és clau per a motivar-los i passar a l'acció.
- **Missatge 4:** Cal prendre consciència que els temps han canviat i per aproximar la institució als públics, cal crear missatges menys institucionals i més propers. *ODS nº 16: Pau, justícia i institucions sòlides – Els missatges esmentats anteriorment van dirigits a fomentar un equip directiu i de govern conscienciat amb aquest objectiu i que sigui capaç de transmetre la resta d'ODS.*

## Públic 2 - Públic extern

### P 2.1 Habitants

- **Missatge 1:** El Consell Comarcal del Baix Empordà sempre amb tu per fer-te la vida a la comarca més fàcil.

#### P 2.1.1 Autòctons

- **Missatge 1:** Informa't, participa, consulta i construeix la comarca que vols amb el Consell Comarcal del Baix Empordà.
- **Missatge 2:** Al Baix Empordà som inclusius, acollidors i ens preocupem pel medi ambient.

#### P 2.1.2 Nouvinguts

- **Missatge 1:** El Consell Comarcal del Baix Empordà sempre amb tu per fer-te la vida a la comarca més senzilla.
- **Missatge 2:** T'ajudem a instal·lar-te a la comarca, vine a viure al Baix Empordà.

- **Missatge 3:** Necessites ajuda? Vine al Consell Comarcal.

### P 2.1.3 Turistes

- **Missatge 1:** El Baix Empordà és una destinació acollidora, amant de les seves tradicions, la cultura i la natura. Vine i gaudeix de la nostra comarca i la nostra gent.
- **Missatge 2:** A qualsevol època de l'any, vine al Baix Empordà i tria l'activitat que més t'agradi per gaudir del territori. T'hi esperem!

*Per al públic extern es posa èmfasi en general de totes les ODS, tot i que es posa especial èmfasi en l'objectiu que fan referència a la participació, la igualtat, la inclusió i el respecte pel medi ambient.*

## Públic 3 – Altres públics

### P 3.1 Sector empresarial

- **Missatge 1:** Des del Consell Comarcal del Baix Empordà donem suport logístic i administratiu a les empreses del nostre territori.
- **Missatge 2:** Valorem l'aportació dels empresaris a la comarca i entenem que són el principal motor econòmic del Baix Empordà, ja que fan créixer l'ocupació i l'economia.
- **Missatge 3:** Des del Consell Comarcal del Baix Empordà facilitem l'acollida d'empreses sostenibles i respectuoses amb el medi ambient.

*ODS nº 7: Energia assequible i no contaminant – En concret es fa referència al fet que s'aposta per les empreses conscienciades amb el medi ambient i que apostin per les energies renovables.*

*ODS nº 9: Indústria, Innovació e infraestructures – En concret es fa al punt 9.2 "Promoure una industrialització inclusiva i sostenible i, d'aquí a 2030, augmentar significativament la contribució de la indústria a l'ocupació".*

### P 3.2 Administracions públiques

- **Missatge 1:** Ajudem als ajuntaments a desenvolupar la seva activitat en els seus municipis i els oferim una cartera de serveis de qualitat.
- **Missatge 2:** Col·laborem estretament amb els ajuntaments per servir a la societat del Baix Empordà i millorar dia a dia la qualitat de vida dels habitants de la comarca.
- **Missatge 3:** Les aportacions econòmiques com subvencions i programes d'ocupació ens ajuden a oferir un servei de qualitat que aporta valor afegit a la comarca. (Per a la resta d'administracions públiques).

*Per a les administracions públiques es posa èmfasi en general de totes les ODS i és important que aquest públic objectiu creï missatges acord amb els del Consell Comarcal per crear una visió conjunta a la comarca.*

### P 3.2 Mitjans de comunicació i líders d'opinió de la comarca

- **Missatge 1:** El Consell Comarcal és un punt de referència al Baix Empordà i dota de serveis a tota la comarca.
- **Missatge 2:** El Consell Comarcal planteja un model de Govern Obert que busca incentivar la transparència de les administracions públiques i la participació dels ciutadans del Baix Empordà

*ODS nº 11: Ciutats i comunitats sostenibles – En concret es fa referència a la meta 11.3 “D'aquí a 2030, augmentar la urbanització inclusiva i sostenible i la capacitat per a la planificació i la gestió participatives, integrades i sostenibles dels assentaments humans en tots els països”*

## 3.5 Tàctiques i tècniques

Després d'establir les estratègies de comunicació i definir els missatges, a la taula 6 es plantegen un seguit de tècniques i tàctiques que donin resposta als reptes plantejats anteriorment i assolir la meta principal que es planteja en aquest pla de comunicació.

**Taula 6:** Tàctiques i tècniques relacionades amb l'estratègia

Estratègia	Tàctica	Tècnica
<b>Estratègia de difusió</b>	Explicar a la societat del Baix Empordà quins serveis dóna el Consell Comarcal a través dels mitjans més adequats.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Millorar la disposició de la informació a la <b>pàgina web</b> per comunicar de manera clara els serveis que presta el Consell Comarcal.</li> <li>• <b>Butlletí mensual</b></li> <li>• Enviament de <b>notes de premsa</b> als mitjans de comunicació.</li> <li>• <b>Publicacions a les xarxes socials</b> relacionades amb cadascun dels serveis.</li> <li>• <b>Disseny de fulletons o altres materials</b> per repartir on es trobi el públic objectiu de cada servei.</li> </ul>

<b>Estratègia de presentació informativa.</b>	Accions dirigides a presentar resultats positius de manera objectiva a l'equip directiu de l'entitat per conscienciar-lo de la necessitat de comunicar proactivament.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Presentacions:</b> Resultats d'<b>enquestes</b> de satisfacció a públic intern i extern. Informes del <b>Recull de premsa</b> + informe del retorn econòmic en termes publicitaris. <b>Agenda de contactes</b> amb mitjans de comunicació i líders d'opinió de la comarca.</li> <li>• <b>Reunions mensuals</b> amb cadascuna de les àrees.</li> </ul>
<b>Estratègia implantació mitjans interns.</b>	Fomentar canals de comunicació constants en temps real per fomentar les comunicacions internes que reivindicuin la filosofia de l'organització i el compromís amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participació en esdeveniments solidaris de la comarca.</li> <li>• Implementar un nou canal de <b>comunicació intern per als treballadors</b> a través de <b>Skype</b>, per crear comunicacions més fluides i evitar enviar correus o trucades telefòniques.</li> <li>• <b>Memòria interna</b> per fomentar la filosofia corporativa de l'entitat i conèixer les tasques que realitza cada àrea.</li> </ul>
<b>Estratègia educativa.</b>	Apoderar als empleats perquè puguin fer-se càrrec de les xarxes socials amb el suport de la persona encarregada de la comunicació.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Formacions i una guia</b> per als empleats que gestionen xarxes socials per apoderar-los i ajudar a que comuniquin acord a la filosofia de la institució,</li> <li>• <b>Calendari de continguts</b> per a cada xarxa social.</li> </ul>
<b>Estratègia de promoció dels mitjans socials.</b>	Crear contingut de qualitat i augmentar els seguidors de les xarxes socials	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concursos a les Xarxes Socials.</li> <li>• Relació amb líders d'opinió de la comarca.</li> <li>• Establir <i>hashtags</i> identificatius.</li> </ul>
<b>Estratègia de promoció de la participació ciutadana.</b>	Adaptar la comunicació institucional als nous temps amb tècniques de comunicació que cridin a la participació i la transparència.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pressupostos participatius.</b></li> <li>• Taules de <b>debat</b>.</li> <li>• <b>Bústia</b> ciutadana.</li> <li>• Agenda política <b>oberta</b></li> </ul>

Font: Elaboració pròpia



## 3.6 Accions concretes

Per tal de desenvolupar les tècniques i les tàctiques, es plantegen una sèrie d'accions concretes per a cada objectiu, aquests s'hauran de dur a terme a la fase d'excussió i caldrà seleccionar els missatges en funció del públic objectiu al qual s'adreça.

**OBJECTIU 1:** Donar a conèixer els serveis que es presten des del Consell Comarcal del Baix Empordà i donar visibilitat a les accions que s'hi duen a terme.

**Estratègia de difusió:** Explicar a la societat del Baix Empordà quins serveis dona el Consell Comarcal a través dels mitjans més adequats.

- **ACCIÓ 1:** Cal **millorar la pàgina web del Consell Comarcal del Baix Empordà**, es proposa adaptar la pàgina a un disseny web actualitzat que sigui més amable per a l'usuari, a més d'ordenar i resumir el contingut perquè la seva lectura sigui més senzilla. D'aquesta manera, s'assegura una bona visibilitat dels serveis que es presten des del Consell Comarcal.

Per altra banda, els missatges que apareguin a la web del Consell Comarcal han de cridar a l'acció i ser menys institucionals.

Per últim, és necessari que la pàgina web incorpori les xarxes socials a la capçalera perquè tot aquell usuari que entri a la pàgina, pugui seguir les xarxes socials amb un sol clic.

- **ACCIÓ 2:** De les notícies que es publiquin a la web del Consell Comarcal, se'n seleccionaran les més destacades i s'enviarà un **butlletí mensual** a totes les persones que estiguin subscrites a la base de dades. D'aquesta manera, es podrà fer arribar als diversos públics les notícies més importants dels serveis i els esdeveniments cada mes.
- **ACCIÓ 3:** Les notícies que generi el Consell Comarcal, també es podran compartir a les xarxes socials tenint en compte l'interès que generi el tema noticiat. En aquest sentit, es podran fer publicacions a les diferents xarxes per a comunicar esdeveniments, notícies, imatges d'accions, fets d'interès, entre d'altres.

Per aquesta acció, caldrà tenir en compte quina xarxa social és la més adequada per publicar cada contingut. A tall de resum es proposa el següent:

- **Instagram:** Contingut molt visual amb el suport d'un petit text.

- **Twitter:** Fets immediats, ideal per fer comunicats oficials i explicar el que està passant en tot moment.
- **Facebook:** Ideal per publicar contingut variat i enllaçar-lo al web corporativa.
- **ACCIÓ 4:** Per altra banda es proposa enviar notes de premsa als mitjans de comunicació relacionades amb dades i esdeveniments rellevants que facin referència als diversos serveis i accions que gestiona l'organització.
- **ACCIÓ 5:** Finalment, es proposa dissenyar material gràfic com fullets dels serveis que proporciona el Consell Comarcal. Aquests es podran repartir entre els ajuntaments i altres Administracions Públiques es treballa i d'aquesta manera els habitants del Baix Empordà podran informar-se de com beneficiar amb l'ajut del Consell Comarcal.

Exemples:

- **Àrea de Promoció Econòmica:** Des d'aquesta àrea es dona el servei d'ocupació que ajuda a les persones a trobar feina i a les empreses a contractar personal. En aquest sentit es podria crear un fullet sobre els diversos ajuts a la contractació perquè les empreses estiguin al corrent de les subvencions a les quals poden accedir per contractar personal. (Annex 2)

**OBJECTIU 2:** Conscienciar a la direcció de la necessitat d'integrar a l'organigrama de la institució un departament de comunicació i premsa per al Consell Comarcal que gestioni transversalment tots els departaments de l'entitat.

- **Estratègia de presentació informativa:** Accions dirigides a presentar resultats positius de manera objectiva a l'equip directiu de l'entitat per conscienciar-lo de la necessitat de comunicar proactivament.
- **ACCIÓ 1:** A mesura que es vagi aplicant el pla de comunicació, es pot anar comprovant el funcionament del pla, mitjançant **enquestes de satisfacció** que plantegin diverses qüestions com per exemple el coneixement que els habitants del Baix Empordà tenen sobre els serveis que ofereix el Consell Comarcal. Aquestes enquestes, servirien per presentar resultats objectius per conscienciar a l'equip directiu de la necessitat d'implantar un departament de comunicació en l'organigrama de l'organització.

- **ACCIÓ 2:** Enviament diari del **recull de premsa** a la direcció de l'entitat. A través d'un arxiu PDF es faria arribar per correu electrònic totes les notícies on apareix el Consell Comarcal i es prepararia informes mensuals per valorar si la *publicity* generada és positiva o negativa. A través d'aquesta acció també es podria valorar el retorn econòmic en termes publicitaris de cada publicació. Per últim, cal comentar que la revisió diària de les aparicions als mitjans podria preveure possibles focus de crisis que ajudarien a l'entitat a anticipar-se a fets futurs
- **ACCIÓ 3:** Creació d'una **agenda de contactes** comuna per facilitar els contactes amb els mitjans de comunicació, líders d'opinió de la comarca, polítics, entre d'altres.
- **ACCIÓ 4:** També es planteja la possibilitat de fer **reunions mensuals** entre l'equip directiu i les diverses àrees, perquè conjuntament amb la persona encarregada de la comunicació, es puguin decidir quines accions cal comunicar i donar coneixement a la direcció l'impacte de les accions ja realitzades. D'aquesta manera l'equip directiu, visualitzaria les necessitats comunicatives del conjunt d'àrees i comprovaria la necessitat d'implantar un departament de comunicació.

**OBJECTIU 3:** Millorar la comunicació amb el públic intern, per facilitar el flux d'informació entre el personal, generar sentiment de pertinença, reforçar la imatge corporativa i fomentar la filosofia de l'organització entre els empleats.

**Estratègia implantació mitjans interns:** Fomentar canals de comunicació constants en temps real i fomentar les comunicacions internes que reivindicuin la filosofia de l'organització i el compromís amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible.

- **ACCIÓ 1:** Es proposa crear un grup de Skype professional per a tots els empleats del Consell Comarcal perquè es puguin comunicar amb immediatesa amb qualsevol empleat de la institució sense importar el departament al qual estigui situat. D'aquesta manera es milloraria l'entorn laboral dels empleats estalviant temps i esforços en les gestions del dia a dia. Al mateix temps, aquesta acció garantiria un flux d'informació directe i facilitaria un canal de comunicació instantani per a tots els empleats.

- **ACCIÓ 2:** Per altra banda, es proposa un o dos cops a l'any, la participació o l'organització d'esdeveniments solidaris per part del públic intern del Consell Comarcal. L'objectiu d'aquesta acció és fomentar i promoure la filosofia corporativa de la institució entre els empleats, al mateix temps que es tracten temes en consonància amb la visió del Consell Comarcal del Baix Empordà de treballar en consonància als Objectius de Desenvolupament Sostenible creats per les Nacions Unides.
- **ACCIÓ 3:** Per últim, es proposa la creació d'una memòria anual del Consell Comarcal del Baix Empordà que serveixi per donar a conèixer els resultats de cada any entre les diverses àrees. Al mateix temps que hauria de servir per fomentar i treballar la filosofia corporativa de l'entitat explicant els objectius per als quals treballa el Consell Comarcal i quines són les perspectives de futur del pròxim exercici.

**OBJECTIU 4:** Aconseguir que els empleats gestionin les xarxes socials de les seves àrees amb autonomia, amb coordinació a la direcció del Consell Comarcal i acord a l'estil i la imatge que es vol representar de l'entitat.

**Estratègia educativa:** Apoderar als empleats perquè puguin fer-se càrrec de les xarxes socials amb el suport de la persona encarregada de la comunicació.

- **ACCIÓ 1:** En primer lloc es proposa oferir un cicle de formacions per als empleats perquè aprenguin a gestionar les xarxes socials de les seves àrees. Aquest cicle ocuparia tres jornades laborals i es dividirà en tres classes on un professional de la matèria impartiria els següents temes:
  - **CLASSE 1: *Les Xarxes Socials, què són i com s'han d'utilitzar per comunicar de forma eficaç.*** En aquesta classe s'explicaria als empleats el nou paradigma de la comunicació bidireccional en les institucions, s'establirien els fonaments dels mitjans socials i es classificarien cadascuna de les xarxes segons les seves característiques i funcionalitats.
  - **CLASSE 2: *Aprèn a fer un post amb qualsevol xarxa social.*** L'objectiu d'aquesta classe pràctica seria ajudar als empleats a crear posts atractius per als seus públics i es podrien solucionar dubtes de forma personalitzada.

- **CLASSE 3: Recursos per no estressar-te gestionant una xarxa social.**

Per acabar i solucionar els problemes de temps de molts empleats, es proposa aquesta última classe on es donarien eines per programar els posts de tot el més en un dia i no haver d'estar constantment creant contingut a les xarxes socials.

- **ACCIÓ 2:** Un cop acabades les formacions, s'entregaria a tots els participants un manual d'ús de les xarxes socials perquè el consultin sempre que els sorgís un dubte. A més, s'especificarien les funcions i les característiques de cada mitjà social.
- **ACCIÓ 3:** Per últim es treballaria amb cada àrea que ho necessites, un calendari de continguts per a facilitar al màxim la gestió dels perfils a les xarxes socials i garantir el seu funcionament d'acord amb la filosofia de la institució.

**OBJECTIU 5:** Fer créixer els seguidors a les xarxes socials del Consell Comarcal.

**Estratègia de promoció dels mitjans socials:** Crear contingut de qualitat i augmentar els seguidors de les xarxes.

- **ACCIÓ 1:** En primer lloc es proposa establir relacions amb perfils de les xarxes socials que estiguin considerats líders d'opinió al Baix Empordà. Ja sigui una persona o una Administració Pública de la comarca com un ajuntament que tingui molts seguidors fidels a les seves publicacions. En aquest sentit, es proposa seguir aquests perfils, etiquetar-los en les publicacions en cas que intervinguin, promocionar els seus perfils i en alguns casos, si hi ha confiança es pot demanar que comparteixin el perfil del Consell Comarcal per fer-ne difusió i augmentar els seguidors.

Per altra banda, també es proposa crear una **campanya amb microinfluencers** de la comarca com poden ser alcaldes, comerciants o persones influenciadores en els pobles perquè recomanessin seguir el perfil del Consell Comarcal del Baix Empordà als seus seguidors. En aquest sentit es podrien crear vídeos a tall d'entrevista com el que apareix a l'Annex 3.

- **ACCIÓ 2:** També es proposa organitzar un concurs a les xarxes socials del Consell Comarcal que aniria estretament lligat amb els perfils de turisme; que consistiria a sortejar un cap de setmana al Baix Empordà a totes aquelles

persones que posessin un comentari en la publicació del concurs etiquetant altres persones i que seguissin els perfils a les xarxes socials del Consell Comarcal del Baix Empordà.

- **ACCIÓ 3:** Finalment, es proposa utilitzar un únic hashtag a totes les publicacions que es facin des de la institució per crear un estil i sentiment de pertinença entre la comunitat formada a les xarxes. Es proposa: #SomBaixEmpordà

A través d'aquestes accions, en cas que s'assoleixi un increment dels seguidors a les xarxes socials, serà més senzill fer arribar i donar a conèixer els serveis i les accions que el Consell Comarcal del Baix Empordà fa a la comarca.

**OBJECTIU 6:** Enfocar la comunicació des de la perspectiva del Govern Obert i crear missatges menys institucionals que apropin el Consell Comarcal als seus públics.

**Estratègia de promoció de la participació ciutadana:** Adaptar la comunicació institucional als nous temps amb tècniques de comunicació que cridin a la participació i la transparència.

L'objectiu d'aquestes últimes accions, tenen en compte una de les màximes de les conclusions del llibre *Personalización en comunicación política: de la técnica a la estrategia* de Pablo Vazquez, on s'exposa que la comunicació de les institucions ha de ser bidireccional i tenir al ciutadà sempre en compte sense deixar de persuadir-lo. En aquest sentit es proposen accions que fomentin el Govern Obert i es tingui en compte la veu dels habitants del Baix Empordà, promovent la seva participació en les polítiques del Consell Comarcal.

- **ACCIÓ 1:** En primer lloc es proposa la creació dels primers pressupostos participatius de la comarca del Baix Empordà on els habitants de la comarca podrien proposar els temes on s'han de destinar una part dels recursos econòmics, com per exemple, en la millora del transport públic. Aquest procés hauria d'anar acompanyat d'una campanya de comunicació per motivar als habitants a participar i seguiria els següents passos:
  - Taules de treball a cada municipi per recollir propostes.
  - Fase de selecció de les propostes a cada municipi amb les persones que hagin participat en les taules de treball.
  - Votacions de les propostes a cada municipi.
  - Publicació dels resultats.

- **ACCIÓ 2:** També es planteja comunicar setmanalment via Twitter, l'agenda política de l'equip de govern del Consell Comarcal, perquè qualsevol persona pugui consultar que s'està fent des de l'equip de govern de l'entitat.
- **ACCIÓ 3:** Per últim es proposa incentivar la participació ciutadana mitjançant una bústia ciutadana a través dels missatges privats a Facebook per recollir des de suggeriments a queixes relacionades amb la gestió que es fa del Baix Empordà.

### 3.7 Canals, suports i mitjans

Per garantir que les accions proposades i els missatges arribin als públics objectius, s'han seleccionat els canals, els suports i els mitjans necessaris per a cada públic.

#### Públic intern:

- **Treballadors:** Correu electrònic, butlletí mensual, xarxes socials, Skype, reunions presencials, formacions i memòria anual.
- **Equip directiu:** Correu electrònic, butlletí mensual i reunions.

#### Públic extern:

- **Habitants – Població autòctona i nouvinguts:** Notificacions de la institució per correu postal, web del Consell Comarcal, correu electrònic, butlletí mensual, xarxes social, taules de treball i pressupostos participatius, mitjans de comunicació, ajuntaments i altres administracions, atenció a l'usuari (face to face) i fullets.
  - **Turistes:** Atenció a les oficines de turisme (face to face), les empreses, xarxes socials, mitjans de comunicació, tanques publicitàries.

#### Altres

- **Sector empresarial:** Notificacions de la institució per correu postal, correu electrònic, butlletí mensual, xarxes social, taules de treball i pressupostos participatius, mitjans de comunicació, ajuntaments i altres administracions.
- **Administracions públiques:** Correu electrònic, butlletí mensual, xarxes socials, reunions presencials, mitjans de comunicació.
- **Mitjans de comunicació:** Correu electrònic amb l'enviament de notes de premsa, web corporatiu i xarxes socials.
- **Líders d'opinió:** Xarxes socials.

## 4. FASE D'EXECUCIÓ

### 4.1 Cronograma

**Taula 7:** Cronograma de les accions concretes del pla de comunicació

ACCIONS	Gener				Febrer				Març				Abril				Maig				Juny				Juliol				Agost				Set.				Octubre				Nov.				Des.			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Redissenyar la web																																																
Resumir i adaptar el contingut																																																
Disseny del Butlletí mensual																																																
Enviament del butlletí mensual																																																
Publicacions a les xarxes (serveis)																																																
Disseny fullets dels serveis del Consell																																																
Repartiment fullets del Consell																																																
Creació enquestes coneixement dels serveis del Consell																																																
Repartiment enquestes																																																
Presentar resultats enquestes																																																
Recull de premsa diari																																																
Informes recull de premsa																																																
Reunions mensuals àrees																																																
Memòria anual																																																



[illegible]

**Font:** Elaboració pròpia

## 4.2 Pressupost

Un cop elaborat el cronograma, a la taula 8 es presenta un pressupost per al pla de comunicació. S'ha tingut en compte el cost dels serveis que es necessiten i la cotització dels honoraris de la persona que s'encarregui d'executar el pla. És important destacar que els preus de cada acció han estat establerts orientativament fent una recerca a Internet sobre cada acció pressupostada i en general, s'ha intentat establir preus a la baixa per adaptar-se als pressupostos d'una Administració Pública com el Consell Comarcal del Baix Empordà.

**Taula 8:** Pressupost del pla de comunicació

Concepte	Unitats	Preu	IVA	Import
<b>Disseny pla de comunicació</b>	1	1.500 €	315 €	1.815 €
<b>Disseny del web + copywritting</b>	1	500 €	105 €	605 €
<b>Programa recull de premsa</b>	Subscripció anual	644,63 €	135,37 €	780 €
<b>Formacions</b>	3			726 €
Classe 1		200 €	42 €	242 €
Classe 2		200 €	42 €	242 €
Classe 3		200 €	42 €	242 €
<b>Gestió xarxes socials</b>				6.534 €
Calendari de continguts	12 mesos	1.200 €	252 €	1.452 €
Publicacions	12 mesos	1.200 €	252 €	1.452€
Creació de continguts	12 mesos	2.400 €	504 €	2.904 €
Concurs	2	600 €	125 €	726 €
<b>Material gràfic</b>				542 €
Disseny fullets Consell Comarcal	1	100 €	21 €	121 €
Impressió	500	100 €	21 €	121 €
Disseny i impressió memòria anual		247,93 €	52,07 €	300 €
<b>Instal·lació Skype professional (Servei informàtic)</b>		165,29 €	34,71 €	200 €
<b>Maquetació i enviament butlletí mensual</b>	1.000	134,99 €	28,35 €	163,34 €
<b>Procés pressupostos participatius</b>				19.965 €
Organització taules rodones	36 municipis	5.000 €	1.050€	6.050 €
Recollida de propostes	36 municipis	5.000 €	1.050€	6.050 €

Votacions	36 municipis	5.000 €	1.050€	6.050 €
Comunicació	1	1.500 €	315 €	1.815 €

**TOTAL PRESSUPOST:**
**31.330,34 €**

Font: Elaboració pròpia

## 5. Avaluació

Com explica Aced (2016), per finalitzar el pla de comunicació és important fer un control de les accions practicades i avaluar si s'ha complert amb els objectius i d'aquesta manera demostrar l'efectivitat del procés de relacions públiques. Per aquesta raó, a la taula 9 es proposen una sèrie d'indicadors clau per mesurar l'evolució del compliment dels objectius.

**Taula 9:** Definició indicadors clau per objectius

OBJECTIU	MÈTODE D'AVALUACIÓ
1. Donar a conèixer els serveis que es presten des del Consell Comarcal del Baix Empordà i donar visibilitat a les accions que s'hi duen a terme.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Augment del tràfic web registrat al Google Analytics.</li> <li>- Augment de les subscripcions al butlletí mensual i comptabilitzar visualitzacions.</li> <li>- Enquestes d'opinió als públics sobre el coneixement del Consell Comarcal.</li> <li>- Comptabilitzar els fulletons que s'agafen de les diverses administracions.</li> <li>- Aparicions en mitjans de comunicació. (Valorar si és publicity positiva o negativa) + informe del retorn econòmic en termes publicitaris de cada publicació.</li> </ul>
2. Conscienciar a la direcció de la necessitat d'integrar a l'organigrama de la institució un departament de comunicació i premsa per al Consell Comarcal que gestioni transversalment tots els departaments de l'entitat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número d'assistents a les reunions.</li> <li>- Entrevistes qualitatives "face to face" per valorar-ne l'eficàcia.</li> </ul>
3. Millorar la comunicació amb el públic intern, per facilitar el flux d'informació entre el personal, generar sentiment de pertinença, reforçar la imatge corporativa i fomentar la	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enquestes de satisfacció als empleats en relació a la comunicació interna.</li> <li>- Lectura de la memòria anual</li> </ul>

filosofia de l'organització entre els empleats.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avaluar el sentiment de pertinença a la institució mitjançant la participació als esdeveniments solidaris.</li> </ul>
4. Aconseguir que els empleats gestionin les xarxes socials de les seves àrees amb autonomia i acord a la filosofia de la institució.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participació d'empleats als cursos formatius sobre xarxes socials.</li> <li>- Anàlisi qualitatiu d'ús de cada perfil de les diferents àrees. (Valorar si els missatges i el contingut s'adapta a la filosofia del Consell Comarcal.</li> <li>- Seguiment de la periodicitat en les publicacions.</li> <li>- Increment de seguidors i <i>engagement</i> de cada perfil.</li> </ul>
5. Fer créixer els seguidors a les xarxes socials del Consell Comarcal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Augment de les mencions a les xarxes socials i reaccions sobre les publicacions.</li> <li>- Augment de seguidors als perfils de: Facebook, Instagram i Twitter.</li> <li>- Valorar el tipus de seguidors.</li> <li>- Nombre de vegades que s'ha utilitzat el hashtag #SomBaixEmpordà</li> <li>- Comentaris en les participacions als concursos.</li> </ul>
6. Enfocar la comunicació des de la perspectiva del Govern Obert i crear missatges menys institucionals que apropin el Consell Comarcal als seus públics.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de participants a les taules de treball i als pressupostos participatius.</li> <li>- Valorar les reaccions en quant a l'agenda política.</li> <li>- Enquestes per valorar la percepció dels públics del Consell Comarcal sobre la percepció de transparència i participació de la institució.</li> <li>- Número d'entrades a la bústia del ciutadà.</li> </ul>

**Font:** Elaboració pròpia

## 6. Conclusions

Aquest treball final de màster ha tingut per objectiu idear un pla de comunicació per al Consell Comarcal del Baix Empordà que millori el coneixement dels serveis que ofereix i que apropi la institució a la societat de la comarca del Baix Empordà. A més, per desenvolupar-lo, s'ha tingut en compte la filosofia corporativa de l'organització, que aquesta està compromesa amb els Objectius de Desenvolupament Sostenible presentats per les Nacions Unides, que tenen per objectiu pensar de manera global actuant de manera local per eradicar la pobresa, protegir el planeta i assegurar la prosperitat dels territoris.

Per a poder donar forma al pla de comunicació, en primer lloc es destaca la importància de fer una fase d'investigació profunda en qualsevol procés de relacions públiques. La detecció de les problemàtiques en l'entorn de qualsevol organització és clau per acabar plantejant una meta i uns objectius que s'adeqüin a la realitat. En aquest cas, la investigació ha servit per contextualitzar el Consell Comarcal del Baix Empordà a la comarca i d'aquesta manera entendre el paper de la institució en el seu entorn per acabar determinant a través d'un DAFO quines són les seves debilitats, amenaces, avantatges i oportunitats. Un dels fets més complexos de la fase d'investigació, ha estat l'elaboració d'un mapa de públics representatiu de l'entorn d'aquesta Administració Pública, ja que es relaciona amb un gran nombre de *stakeholders*. Tot i la complexitat d'aquesta tasca, ha facilitat la selecció posterior dels públics objectius al qual dirigir el pla de comunicació.

Tot i no tenir les característiques d'una empresa privada, a través d'aquest projecte s'ha pogut demostrar que les Administracions Públiques necessiten fer una gestió proactiva de la seva comunicació i que les que encara no ho fan, és important que contemplin el fet d'implementar un departament de comunicació en els seus organigrames. En aquest sentit, les Administracions Públiques com el Consell Comarcal del Baix Empordà, han de treballar la comunicació corporativa, per crear una imatge acord als valors que representa, ja que aquesta, té un paper clau en la percepció que els públics tenen de la institució. Tot i que la direcció del Consell Comarcal té molt clara quina és la seva filosofia corporativa i d'entendre la necessitat d'estar en consonància als Objectius de Desenvolupament Sostenible, fins ara no ha tingut un pla de comunicació per comunicar la seva imatge des d'aquesta perspectiva.

Els fets esmentats anteriorment, demostren que el Consell Comarcal i moltes altres institucions entenen la comunicació com un procés únicament informatiu i unidireccional. Tal com diu Vázquez (2017) la comunicació en les administracions públiques s'ha

d'entendre des de la perspectiva del Govern Obert, la participació de les comunitats i la transparència. En definitiva es tracta d'establir una comunicació bidireccional, que posi al centre de l'activitat de les Administracions Públiques, a les persones.

Altrament, amb les reunions amb la gerència del Consell Comarcal del Baix Empordà han servit per desenvolupar gran part d'aquest treball, tot i així és important destacar que aquest pla de comunicació no es pot portar a terme en la seva totalitat, si des de la direcció general no es pren consciència de les oportunitats que té fer una gestió professional, proactiva i transversal que comuniqui des d'una visió global del Consell Comarcal. És a dir, al contrari del que s'ha estat fent fins a dia d'avui, on la comunicació ha estat gestionada per cadascuna de les àrees que conforma la institució i on s'ha anat donant resposta als esdeveniments de forma reactiva, sense cap perspectiva i on els encarregats de gestionar la comunicació han estat els empleats, que perceben la comunicació com una tasca que no els pertoca i que els pren temps. Per aquesta raó, és clau incorporar un departament de comunicació que comuniqui des d'una perspectiva general la labor del Consell Comarcal del Baix Empordà a cadascun dels públics clau de la institució.

Aquest departament, s'encarregaria de crear una visió positiva del Consell Comarcal tant als públics externs, com en els públics interns, que per la naturalesa de la institució, moltes vegades treballen desconnectats dels valors que representen i no es poden relacionar amb els companys. Solucionar aquest problemes, ajudaria a crear sentiment de pertinença tant a la comarca com a l'administració pública i motivaria als empleats a aconseguir els objectius plantejats en aquest pla de comunicació.

Per últim, cal dir que ha estat una tasca complexa realitzar un pla de comunicació des de la perspectiva del Govern Obert, la Participació i la Transparència; ja que la teoria d'aquest àmbit relacionada amb la comunicació no és tant extensa com en altres casos. Tot i això, en les estratègies i accions plantejades s'ha intentat tenir en compte i s'ha buscat en tots els casos la participació i la bidireccionalitat en la circulació de les informacions. Per aquesta raó, les accions finals culminen amb un procés de participació ciutadana per elegir la distribució dels pressupostos participatius de la comarca.

Com a conclusió final apuntar que s'ha complert amb l'objectiu del treball perquè s'ha plantejat un pla de comunicació per al Consell Comarcal del Baix Empordà, que tot i que es podria seguir millorant i actualitzant, pot aportar beneficis a la institució i al conjunt de la comarca, no només en el moment de la seva implementació, sinó al llarg del temps en

la mesura que es vagi fent una comunicació més professional de la institució. Per aquest motiu, s'espera que algun dia aquest projecte pugui ser aplicat a la realitat.

## 7. Bibliografia i webgrafia

**Aced, C. (2013).** *Relaciones públicas 2.0: Como gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*. Editorial UOC.

**Aira, T. and Curto, V. (2009).** *Comunicació política i d'institucions públiques*. Editorial UOC. Recuperat de: <http://www.editorialuoc.cat/comunicacio-politica-i-dinstitucions-publicues>

**Arceo, A. (1999).** *ESTRATEGIAS DE RELACIONES PUBLICAS: METODOLOGIAS*. Universidad Complutense de Madrid

**Artigas, L. (2019).** *La població gironina creix en 220.000 persones a l'estiu*. Recuperat de: <http://www.elpuntavui.cat/societat/article/5-societat/1530589-la-poblacio-gironina-creix-en-220-000-persones-a-l-estiu.html>

**Artigas, L. (2019).** *Comarques gironines: Líders en població estrangera - 31 març 2019*. [online] El Punt Avui. Recuperat de: <https://www.elpuntavui.cat/societat/article/5-societat/1580040-comarques-gironines-lliders-en-poblacio-estrangera.html>

**Baixemporda.cat. (2019).** *Consell Comarcal Baix Empordà*. Recuperat de: <https://baixemporda.cat/>

**Bauman, Z. (2016).** *Tiempos líquidos*. Grupo Planeta Spain

**Canel, M. (2018).** *La comunicación de la administración pública (eBook, 2018)* Recuperat de: <https://www.worldcat.org/title/comunicacion-de-la-administracion-publica/oclc/1099972004>

**Consell Comarcal de l'Anoia. (2020).** *Inici - Consell Comarcal de l'Anoia*. Recuperat de: <http://www.anoia.cat/>

**Consejo Comarcal de El Bierzo (2020).** Pàgina Oficial del Consejo Comarcal de El Bierzo. Recuperat de: <https://ccbierzo.com/gl/>

**Consell Comarcal d'Osona. (2020).** Pàgina Oficial del Consell Comarcal d'Osona. Recuperat de: <https://www.ccosona.cat/>

**Consell Comarcal de la Cerdanya. (2020).** Pàgina Oficial del Consell Comarcal de la Cerdanya. Recuperat de: <http://www.cerdanya.cat/>



**Consell Comarcal del Pla d'Urgell. (2020).** Pàgina Oficial del Consell Comarcal del Pla d'Urgell. Recuperat de: <http://www.plaurgell.cat/>

**Criado, I. (2020).** Tema 7 Comunicación en las administraciones públicas y aproximación a los ciudadanos. In: I. Criado, ed., *Documentación sobre gerencia pública, del Subgrupo A1, Cuerpo Superior, especialidad de Administración General, de la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha*, 1st ed. Castilla la Mancha. Recuperat de: <http://pagina.jccm.es/ear/descarga/A1T7.pdf>.

**Estanyol, E. (2017).** Guia per a l'elaboració del Treball final de màster. UOC - Barcelona. Recuperat de: [http://materials.cv.uoc.edu/daisy/Materials/PID\\_00243616/pdf/PID\\_00243616.pdf](http://materials.cv.uoc.edu/daisy/Materials/PID_00243616/pdf/PID_00243616.pdf)

**Estrella, A. Segovia, C. (2016).** *Comunicación integrada de marketing*. Madrid: ESIC. Recuperat de: <https://books.google.es/books?id=eoACCwAAQBAJ&pg=PA53&dq=estrategias+de+comunicacion+proactiva&hl=gl&sa=X&ved=0ahUKEwimvsOHpsfmAhXaAGMBHTKOCmUQ6AEIQjAD#v=onepage&q&f=false>

**Facebook.com. (2020).** *Consell Comarcal del Baix Empordà*. Recuperat de: <https://www.facebook.com/ccbaixemporda/>

**Facebook.com. (2020).** *EMPREDORS - Consell Comarcal del Baix Empordà*. Recuperat de: <https://www.facebook.com/emprenedorsCCBE/>

**Facebook.com. (2020).** *Formació i Ocupació Consell Comarcal del Baix Empordà*. Recuperat de: <https://www.facebook.com/FormacioocupacioCCBE/>

**Grunig, J., Hunt, T. and Xifra, J. (2003).** *Dirección de relaciones públicas*. Barcelona: Gestión 2000.

**Idescat.cat. (2018).** *Idescat. El municipi en xifres. Baix Empordà*. Recuperat de: <https://www.idescat.cat/emex/?id=10#h80041>

**Instagram.com. (2020).** *Consell Comarcal Baix Empordà (@ccbaixemporda) - Instagram photos and videos*. Recuperat de: <https://www.instagram.com/ccbaixemporda/>

**Garrido, F. (2001).** *Comunicación estratégica – La transformación de las empresas ante los mercados del nuevo milenio*. Barcelona: Gestión 2000.

**Martí, J. (2018).** *Al Baix Empordà hi ha 7 mil persones aturades*. [online] Al Baix Empordà hi ha 7 mil persones aturades. Recuperat de: <https://www.tvcostabrava.com/jessica-marti/economia/treball/al-baix-emporda-hi-ha-7-mil-persones-aturades>

**Matilla, K. (2013).** *Los Modelos de planificación estratégica en la teoría de las relaciones públicas*. Barcelona: UOC. Recuperat de: [https://www.nku.edu/~turney/prclass/readings/process\\_acronyms.html](https://www.nku.edu/~turney/prclass/readings/process_acronyms.html)

**Lojo, A. (2011).** Los públicos internos en la construcción de la imagen corporativa. Centro de Estudios en Diseño y Comunicación, p.1. Recuperat de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5279970.pdf>

**Pacto Mundial – Red Española (2019).** El sector privado ante los ODS guía práctica para la acción. Recuperat de: [https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2016/09/Guia\\_ODS\\_online.pdf](https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2016/09/Guia_ODS_online.pdf)

**Rodríguez, A. (2016).** *Estrategias y técnicas de comunicación*. Barcelona: UOC.

**Turney, M. (2011).** Acronyms for the Public Relations Process – NKU.edu Recuperat de: [https://www.nku.edu/~turney/prclass/readings/process\\_acronyms.html](https://www.nku.edu/~turney/prclass/readings/process_acronyms.html)

**Twitter.com. (2020).** *ccbaixemporda (@ccbaixemporda) Twitter*. Recuperat de: <https://twitter.com/ccbaixemporda>

**United Nations (2019).** Sustainable Development Goals. Recuperat de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/>

**Vázquez, P. (2017).** *Personalización en comunicación política*. Editorial Egregius Ediciones. Recuperat de: <https://books.google.es/books?id=njJBDwAAQBAJ&pg=PA83&dq=gobierno+abierto+comunicaci%C3%B3n&hl=gl&sa=X&ved=0ahUKEwiDgrK4z9DmAhXNBGMBHbOGBsMQ6AEIMTAB#v=onepage&q=gobierno%20abierto%20comunicaci%C3%B3n&f=false>

**Wilcox, D., Cameron, G. and Xifra, J. (2012).** *Relaciones públicas. Estrategias y tácticas*. Pearson

**Xifra, J. (2014).** *Manual de relaciones públicas e institucionales (2a. ed.)*. Madrid: Difusora Larousse - Editorial Tecnos.

**Xifra, J. (2005).** *Planificación estratégica de las relaciones públicas*. Barcelona: Paidós.

## 8. Annex

### Annex 1: Anàlisi comparatiu de Consells Comarcals

# Consells Comarcals de Catalunya i la resta de l'estat

...

Benchmark

# LA PÀGINA WEB

...



LA PÀGINA NO FUNCIONA

CONSELL COMARCAL DEL BARCELONÈS

Consell Comarcal del Pla d'Urgell

EL CONSELL ▾ SEU ELECTRÒNICA ▾ DEPARTAMENTS ACTUALITAT ▾ GUIA ▾

**NO DEIXIS RASTRE**

**s u m a ' t**  
a la recollida selectiva!

Consell Comarcal del Pla d'Urgell

Notícies

Mollerussa

à la recollida mòbil

CONSELL COMARCAL DEL PLA D'URGELL














# XARXES SOCIALS



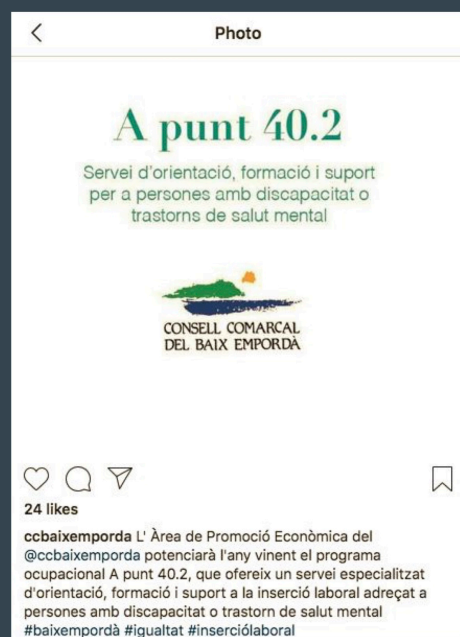
	Seguidors a Facebook	Seguidors a Twitter	Seguidors a Instagram/Linkedin	Engagement publicacions
	102	48	236	Baix
	291	882	218	Baix
	0	0	0	-
	1.440	738	886	Baix
	No utilitza aquesta xarxa	3.194	No utilitza aquesta xarxa	Mig
	3.468	1.997	No utilitza aquesta xarxa	Baix
	3.002	No utilitza aquesta xarxa	562	Mig

## Missatges i estil

...







## Annex 2: Díptic del servei d'ajut a la contractació per empreses del Consell Comarcal del Baix Empordà

### Oferim

T'oferim diversos serveis per ajudar a les empreses en la contractació.



#### Borsa de treball

Amb més de 4.000 candidats



#### Assessorament

Consell tècnic per a la gestió de candidatures i definició de perfils professionals



#### Subvencions

Ajuts econòmics per la contractació de professionals



#### Convenis

Convenis de pràctiques no remunerades i altres

### Subvencions per la contractació

#### + 30 anys

Subvenció per la contractació de persones majors de 30 anys en el sector d'atenció al client, serveis i administració.

de 6 a 9 mesos



\*Programa 30 Plus.

1.050 €/mes (40h)

#### - 26 anys

Subvenció per la contractació de joves.

\*Subvenció de la Cambra de Comerç de Palamós

+ de 6 mesos



4950 €/per jove

\*Subvenció de Campus.

2 mesos



500 €/per mes

### Pràctiques professionals

Possibilitat de pràctiques no remunerades fins a 100 hores.

\*Programa Singulars, 40.2 i altres.



**Annex 3: Vídeo testimonial per a compartir a les xarxes socials. En aquest vídeo es dona a conèixer el servei d'emprenedoria del Consell Comarcal**  
Enllaç al vídeo: <https://www.youtube.com/watch?v=usBekmWMMgo>

